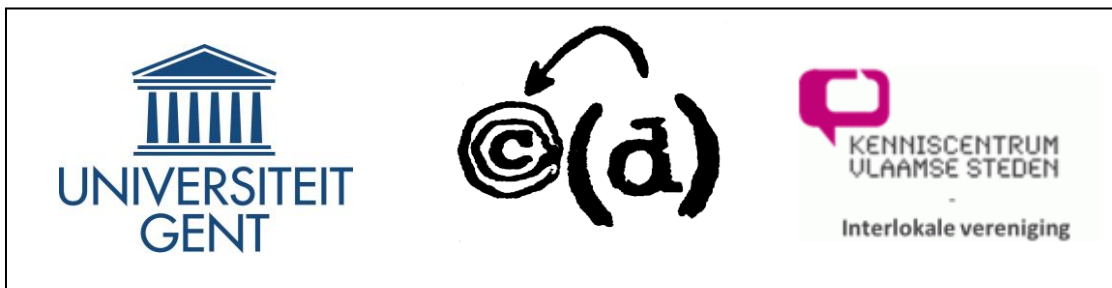


STEDELIJK COALITIE-DENKEN: EEN VERKENNENDE STUDIE

Studie door Universiteit Gent en City Mine(d) vzw in opdracht van de
Interlokale Vereniging Kenniscentrum Vlaamse Steden in het kader van het
programma 'Transitie en transformatie'

Bram Verschuere
Jim Segers
Sofie Van Bruystegem

December 2013



1. INLEIDING, PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSDOELEN	3
1.1 Probleemstelling.....	3
1.2 Onderzoeksdoelen en onderzoeksvragen	4
2. HET CONCEPTUEEL KADER	5
2.1 Coalitie-denken	5
2.2 Analyse kader	5
3. ONDERZOEKSMETHODE	7
3.1 Identificatie van de coalities.....	7
3.2 Systematisering van de coalities	7
3.3 Multiple case study	7
4. AFBAKENING VAN HET ONDERZOEKSVELD EN CASE-SELECTIE.....	7
4.1 Clusteranalyse van coalities in Vlaamse centrumsteden	8
4.2 Case selectie	13
4.3 Tussenbesluit.....	14
5. RESULTATEN CASE STUDIES	15
5.1 Beschrijving van de cases	15
5.2 Evaluatie van de coalities	18
5.3 Rol en positie ten opzichte van de stedelijke overheid.....	20
5.4 Organisatie van de stedelijke overheid in functie van het coalitie-denken.....	23
6. CONCLUSIES EN MOGELIJKE VERVOLGTRAJECTEN	28
6.1 Nood aan conceptuele helderheid	28
6.2 Het verder onderzoeken van de randvoorwaarden in de tussenfunctie	30
6.3 Onderzoeksmethode.....	30
6.4 De ‘spanning’ tussen onderzoek en beleidsrelevantie.....	31
6.5 Bijdrage aan de normatieve debatten - de assumpties	31
6.6 Mogelijke vervolgtrajecten samengevat	32
BIJLAGE 1: Identificatie van de coalities.....	34
BIJLAGE 2: Vragenlijsten interviews	51
BIJLAGE 3: Analysetabellen interviews.....	55
BIJLAGE 4: Lijst interviews	71

1. INLEIDING, PROBLEEMSTELLING EN ONDERZOEKSDOELEN

1.1 Probleemstelling

Dit rapport geeft de resultaten weer van de verkennende studie naar 'het coalitie-denken in Vlaamse centrumsteden'. Het Kenniscentrum Vlaamse Steden gaf de opdracht aan Universiteit Gent om samen met City Mine(d) vzw deze verkennende studie te voeren. De studie is gekaderd binnen de onderzoekslijn 'Transitie en Transformatie' van het Kenniscentrum. Het doel is een eerste verkenning van het coalitie-denken in Vlaamse steden, en de implicaties ervan voor de (stedelijke) bestuurlijke organisatie. Er is immers een bestuurlijke transitiebeweging aan de gang die de verhoudingen in de samenleving tussen overheid, markt, en de (georganiseerde) burger verandert. In de driehoek tussen overheid, markt en (georganiseerde) burger zien we een aantal evoluties die bepalend zijn voor deze bestuurlijke transitie (van der Steen et al. 2013¹):

1. Ten eerste het gegeven dat overheden vaker een beroep doen op burgerparticipatie en zelfredzaamheid van burgers. De overheid 'duwt' dan steeds meer taken in de richting van de 'civil society'. Dit is een top-down benadering van participatie: de overheid bepaalt de taken die gedelegeerd moeten worden naar de gemeenschap (van burgers, burgerinitiatieven, verenigingen, bedrijven, etc.), en verwacht dat de gemeenschap deze dan ook opneemt.
2. Ten tweede het ontstaan van actief burgerschap, waarbij (groepen van) burgers steeds vaker op eigen initiatief activiteiten gaan ondernemen in het publieke domein. Dit is een bottom-up benadering van participatie: het uit eigen beweging in actie komen van (groepen) burgers. Er ligt daarbij dan ook een grote nadruk op onderwerpen die de burgers zelf belangrijk vinden, en er is een grote controle op de manier van werken door de burgers zelf. Dat dit een belangrijke evolutie is die ook door de stedelijke overheden wordt erkend, wordt geïllustreerd door het feit dat stad Gent eind 2013 een conferentie² heeft gewijd aan dit fenomeen van 'smart citizens' (betrokken burgers die eigen initiatief opnemen met betrekking tot problematieken die hen na aan het hart liggen).

Deze twee evoluties zijn exemplarisch voor een sluimerende paradigma-shift in het denken over de overheid. Volgens van der Steen et al (2013) wordt 'publieke waarde' (datgene wat van algemeen belang is) steeds minder door 'de overheid' alleen gedefinieerd en geproduceerd. Steeds vaker ligt het initiatief en de productie ook 'elders', bij niet-overheidsactoren. Dit is de kern van wat we hier coalitie-denken noemen: "de veelheid aan maatschappelijke actoren – zoals burgers, organisaties, bedrijven én overheden – die, in wisselende samenstelling, samenkomen rond een concreet maatschappelijk vraagstuk". Deze zeer brede werkdefinitie is bewust gekozen om met een open blik naar de problematiek te kunnen kijken in deze verkennende studie. Coalitie-denken is immers een thematiek waar tot op heden, zeker in Vlaanderen, amper bestuurskundig onderzoek werd rond gevoerd. Vandaar ook de optie om in deze studie deze thematiek 'from scratch' en bottom-up aan te pakken, waarbij een initiële brede definitie past. We willen de veelsoortigheid van samenwerking tussen verschillende actoren (publiek en privaat) hier expliciet meenemen, en dan past een brede

¹ Van der Steen, M., van Twist, M., Chin-A-Fat, N. & Kwakkelstein, T. (2013): *Pop-up publieke waarde. Overheidssturing in de context van maatschappelijke zelforganisatie*. NSOB, 58p.

² www.stedenconferentie2013.be

definitie om bij de eerste oplijsting van concrete coalities (zie verder) ‘veel vis te vangen’. Daarnaast kan vanuit deze brede lijst van geïdentificeerde ‘coalities’ een keuze worden gemaakt van enkele ‘verschillende types’ van coalities (zie verder). Een diepgaandere studie van verschillende types coalities kan verschillende verkennende inzichten opleveren, wat nuttig is bij de definitie van vervolgsporen voor onderzoek naar het coalitie-denken

De essentiële vraag die hier voorligt is hoe overheden zich kunnen of moeten positioneren in een omgeving waarin coalities ontstaan om maatschappelijke problemen aan te pakken? De overheid is immers geen overbodige partij in dergelijke netwerken of coalities, integendeel. Maar het functioneren in en tussen dergelijke netwerken noopt wel tot een fundamenteel herdenken van de rol en taak van de overheid. Zoals van der Steen et al (2013) stellen: het gaat steeds minder om het zelf inzetten van interventies als overheid, maar om het reageren op, en het zich verhouden tot, wat anderen doen. Het moet duidelijk zijn dat we ons in dit project niet uitspreken over de (op til zijnde) paradigmashift an sich, hoewel daar natuurlijk ook zeer interessante bestuurlijke vragen over te stellen zijn: worden de (meestal positieve) assumpties van burgerparticipatie, coproductie en co-creatie (manifestaties van het nieuwe paradigma) wel vervuld? Wordt het beleid meer gedragen doordat maatschappelijke problemen vaker aangepakt worden in coalitieverbanden? Wordt de samenleving ‘democratischer’? Leidt het tot een efficiëntere taakverdeling tussen overheid en samenleving, etc.?

Bovendien gaat het ook om een debat dat ideologisch niet neutraal is. In landen als Nederland³ (‘de participatiemaatschappij’ en het ‘eigen kracht verhaal’) en het Verenigd Koninkrijk (het ‘Big Society’ verhaal) worden zaken als burgerparticipatie en coproductie gezien als recepten om de publieke dienstverlening op peil te houden in financieel lastige tijden, en wordt het discours gebruikt om burgers een stuk op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid te wijzen. Critici stellen zich vragen bij de grote nadruk die wordt gelegd op participatie, en wijzen op potentieel negatieve effecten als overheden zich te sterk beroepen op burgers (en dus ook een stuk ‘terugtrekken’).

1.2 Onderzoeksdoelen en onderzoeksvragen

In deze verkennende studie stellen we drie generieke doelen voorop. Het eerste onderzoeksdoel is het oplijsten van coalities in de Vlaamse centrumsteden en in Brussel volgens de hierboven beschreven brede definitie van coalitie-denken. Deze eerste stap is belangrijk om drie redenen: (1) het in samenwerking met de centrumsteden en de VGC kunnen identificeren van relevante coalities die zich in een transitieverhaal inschrijven, in de verschillende steden, (2) het kunnen systematiseren van deze lijst van coalities op basis van enkele kernvariabelen, en (3) het kunnen selecteren van coalities in functie van ons tweede onderzoeksdoel: de analyse van enkele cases.

Ons tweede onderzoeksdoel is het analyseren van enkele cases van coalities. Deze analyse gebeurt in functie van enkele generieke vragen die we uit onze probleemstelling afleiden:

- (1) Het beschrijven van de coalities (doel, acties, actoren, resultaten, ...)
- (2) Het beschrijven van de rol en de positie van de verschillende actoren in de coalitie, met nadruk op de rol van de stedelijke overheid
- (3) Het beschrijven van de organisatie van de (stedelijke) overheid in functie van coalitie-denken

³ Zie bijvoorbeeld de website www.socialelvraagstukken.nl waarop op onderzoek gebaseerde columns en opiniestukken verschijnen over deze problematiek.

Ons derde onderzoeksdoel is het aanreiken van enkele mogelijke vervolgtrajecten van dit verkennend onderzoek. Op basis van de eerste inzichten moet het mogelijk zijn om suggesties aan te leveren voor verder onderzoek, voor andere initiatieven die het begrip over coalitie-denken kunnen versterken, of voor het verder ontwikkelen van de nodige vaardigheden in de stedelijke organisatie om te kunnen functioneren in een context van coalitie-denken.

2. HET CONCEPTUEEL KADER

Ons conceptueel kader bestaat uit twee grote delen:

- (1) een werkdefinitie van wat coalitie-denken is
- (2) een analysekader om de onderzoeksvragen aan vast te hangen

2.1 Coalitie-denken

Het begrip coalitie-denken definieerden we hierboven als *“de veelheid aan maatschappelijke actoren (zoals burgers, organisaties, bedrijven én overheden) die, in wisselende samenstelling, samenkomen rond een concreet maatschappelijk vraagstuk”*. Dit is een zeer brede definitie die moet toelaten om zoveel mogelijk de voor ons onderzoek relevante ‘coalities’ te identificeren in de 13 Vlaamse centrumsteden en in Brussel. Om als ‘coalitie’ geïdentificeerd te worden in deze studie zijn de volgende voorwaarden of kenmerken dus belangrijk:

- (1) Een netwerk van een aantal actoren buiten de overheid (eventueel, maar niet noodzakelijk, aangevuld met overheidsactoren),
- (2) Georganiseerd rond één of meerdere concrete maatschappelijke vraagstukken
- (3) Die relevant zijn voor (het beleid van) de stedelijke overheid.

Binnen deze definitie is er uiteraard nog veel variatie mogelijk. We sluiten daarom niet bij voorbaat netwerken uit op basis van thema’s waar de coalitie zich mee bezig houdt, acties die de coalitie onderneemt, doelen die de coalitie zich stelt, de aard en de hoeveelheid van de betrokken actoren en organisaties, enzovoort.

2.2 Analysekader

Het analysekader dat we in dit onderzoek gebruiken is gebaseerd op het werk van Van der Steen et al (2010⁴), en sluit aan bij onze generieke onderzoeksvragen. Meteen is ons analysekader ook te lezen als een verfijning van onze generieke onderzoeksvragen, en biedt het de nodige kapstokken om de cases te onderzoeken in functie van die onderzoeksvragen.

Beschrijving van de coalitie

We willen de geselecteerde cases van coalities op een aantal vlakken gaan beschrijven.

Een eerste cluster van vragen betreft de actoren in de coalitie (welke actoren zijn betrokken in het netwerk, en hoe verhouden deze actoren zich tot elkaar? Welk maatschappelijk effect wordt beoogd

⁴ Van der Steen, M., Peeters, R. & van Twist, M. (2010). *De Boom en het Rizoom. Overheidssturing in een Netwerksamenleving*. NSOB-VROM, 60p.

met de coalitie, via welke acties? In hoeverre wordt het beoogd maatschappelijk effect bereikt ('beleidsrealisatie')?)

Een tweede cluster van vragen heeft betrekking op de positionering van de stedelijke overheid in de coalitie. Wat is de rol en verantwoordelijkheid van de overheid in/t.o.v. netwerk? Wat is de relatie tussen de overheid en de rest van het netwerk, bijvoorbeeld in termen van complementaire expertise en rollen, contactpunten (politiek / ambtelijk)? Wat is de sturingsfilosofie van de overheid t.a.v. het netwerk en de netwerkpartners?

Een derde cluster van vragen betreft de interne organisatie van de stedelijke overheid in functie van het coalitie-denken. Hoe organiseert overheid zich beleids- en managementmatig in functie van het 'omgaan met' het netwerk? In hoeverre is stedelijke overheid 'streetwise' en toegerust om te functioneren in het grensgebied tussen 'binnen' (de overheid) en 'buiten' (de overheid)? In hoeverre houdt stedelijke overheid in haar organisatie rekening met de organisatieprincipes van een dergelijke tussenfunctie?

Het verband tussen de rollen, sturing en organisatie van de stedelijke overheid en de effectiviteit van het 'coalitie-denken'

In het kader van dit verkennend onderzoek is het lastig om op basis van enkele case studies al uitspraken te doen over:

- (1) de zogenaamde 'contingenties' tussen de door de overheid gehanteerde sturingsfilosofie (t.a.v. de coalitie) en het functioneren van de coalitie
- (2) de 'contingenties' tussen de interne organisatieprincipes van de stedelijke overheid en het functioneren van de coalities.

Daar zijn twee redenen voor.

Ten eerste is het coalitie-denken in Vlaanderen een relatief nieuw gegeven, en zijn de bestudeerde cases wellicht te recent om reeds uitspraken te doen over hun 'succes' of over hun functioneren. En dan is het ook nog te prematuur om verbanden te vinden tussen dat functioneren van de coalities, en factoren ter hoogte van de stedelijke overheden (zoals sturing en interne organisatie).

Ten tweede kunnen we op basis van een verkennende multiple case studie van 5 coalities geen generaliserende uitspraken doen over het verband tussen het functioneren van de coalities, en de rol die de overheid daarbij speelt. Wat we met dit verkennend onderzoek **wel** kunnen doen is, op basis van de beschrijvende inzichten uit de case studies, een aantal hypothesen en eerste verkennende inzichten formuleren over bestuurlijke randvoorwaarden voor effectief coalitie-denken in de conclusies bij dit onderzoek.

In die optiek spreken Van der Steen et al (2010) over de 'tussenruimte' tussen overheid en maatschappelijk initiatief als een nieuwsoortige bestuurlijke arena waarbinnen de 'regels' en 'normen' en 'gewoontes' van de overheid en de buitenwereld verzoend worden om het coalitie-denken te faciliteren, en als concrete coalitie effectief te kunnen functioneren. Tussenfuncties worden onder andere gekenmerkt door flexibiliteit en tijdelijkheid, een zekere mate van vrijheid ten opzichte van de hiërarchie en de politiek, een beperkte mate van ambtelijke formaliteit, en gedijen enkel wanneer de 'wrevel' die de tussenfunctie genereert bij de stedelijke bureaucratie voor een groot stuk geaccepteerd wordt (van der Steen et al 2010, p.50-51).

3. ONDERZOEKSMETHODE

We voeren dit verkennend onderzoek in drie stappen, telkens in functie van de onderzoeksdoelen: (1) identificatie van de relevante coalities, (2) systematisering van de coalities, (3) beschrijvende en evaluatieve analyse van enkele cases.

3.1 Identificatie van de coalities

Voor de identificatie van de coalities hebben we aan (vertegenwoordigers van) de 13 Vlaamse centrumsteden en de VGC gevraagd om relevante coalities in hun stad te identificeren, en summier te beschrijven langsheen enkele kernvariabelen. Het doel van deze oefening was het zicht krijgen op de omvang van het fenomeen ‘coalitie-denken’ in Vlaanderen en Brussel. Voor deze oefening boden we de steden en de VGC twee relatief eenvoudige handvaten: (1) de definitie van wat wij ‘coalitie’ noemen (in functie van het kunnen identificeren van de coalities in hun stad), en (2) een sjabloon dat moet toelaten om de geïdentificeerde coalities te beschrijven. Via dit sjabloon vroegen we om de volgende gegevens: naam, beleidsthema, doel, acties en betrokken actoren van de coalitie.

3.2 Systematisering van de coalities

De coalities die via deze bevraging worden geïnventariseerd worden vervolgens gesystematiseerd en geclusterd op basis van 3 variabelen: (beleids)thematiek, doelen, en betrokken actoren. Deze analyse moet toelaten om in de veelheid van de coalities enige variatie te ontdekken. Tevens is deze clustering nodig om enkele relevante cases te kunnen selecteren voor het case studie-onderzoek.

3.3 Multiple case studie

De laatste stap van dit verkennend onderzoek is de analyse van 5 cases. Voor vijf geselecteerde cases willen we data verzamelen om de generieke onderzoeksvragen te beantwoorden. De dataverzameling gebeurt aan de hand van interviews. Per case doen we interviews met actoren die behoren tot private partners in de coalitie, en met actoren die behoren tot overheidspartners in de coalitie. Voor deze interviews gebruiken we een gestandaardiseerde vragenlijst (zie bijlage 2) die moet garanderen dat (1) de relevante topics aan bod komen tijdens elk interview en (2) dat bij elk interview/case dezelfde thema's aan bod komen, in functie van vergelijkbaarheid van de bekomen data. De via de interviews bekomen data (die uitgeschreven zijn in een document per interview) worden vervolgens gesystematiseerd in analysetabellen (zie bijlage 3).

4. AFBAKENING VAN HET ONDERZOEKSVELD EN CASE-SELECTIE

De vraag naar oplistings van coalities die aan de verschillende centrumsteden werd gesteld heeft geresulteerd in een summier beschrijving van cases van stedelijke coalities in Vlaanderen (zie bijlage 1). Bij deze oefening horen twee nuances, die het gevolg zijn van het feit dat we beperkt zijn tot de informatie die we kregen van de steden:

- (1) We kunnen niet zomaar stellen dat we volledig zicht hebben op het coalitie-denken en het bestaan van coalities in de Vlaamse centrumsteden. Mogelijks ontbreken er coalities die bij deze oefening aan het zicht van de respondenten/steden zijn ontsnapt. Bijvoorbeeld voor wat Brussel/de VGC betreft zijn – gelet op de schaalgrootte - enkele illustratieve coalities in kaart gebracht. Voor wat Brussel betreft is de lijst dus zeker niet volledig, wel illustratief. Niettemin zijn we er in geslaagd om 61 coalities te identificeren, wat toelaat om in generieke termen uitspraken te doen over het veld van het coalitie-denken in Vlaamse steden. Wellicht is deze sample van 61 coalities ook enigszins representatief, gezien de grote variatie tussen coalities op de variabelen 'thematiek', 'doelen en acties', en 'betrokken actoren' (zie verder).
- (2) We beschikken slechts over zeer algemene informatie – per coalitie – voor wat betreft de belangrijkste variabelen van 'thematiek', 'doel', en 'betrokken actoren'. Bovendien hebben we deze informatie niet altijd voor elke coalitie. Niettemin laat deze informatie ons toe om een clustering te maken van 'soorten coalities' in Vlaamse steden.

Bij deze oefening tot clustering hoort meteen een nieuwe nuancering: als gevolg van onze vraagstelling, en als gevolg van de zeer generieke informatie over de belangrijkste variabelen, zijn we ook beperkt in onze mogelijkheden tot clustering. Daarom kiezen we er voor om per variabele een coalitie slechts één keer toe te wijzen aan een cluster, op basis van onze inschatting waar de coalitie best thuishoort.

De moeilijkheid van deze oefening is op zich al een conclusie van dit verkennende onderzoek (zie ook verder): het is bijvoorbeeld heel moeilijk om bij (het onderzoek naar) coalitie-denken te redeneren in traditionele denkkaders waarbinnen je organisaties kan toewijzen aan unieke beleidsvelden. De tweede keuze is dat we clusteren op basis van drie variabelen: beleidsthematiek, acties die de coalitie onderneemt, en betrokken actoren.

4.1 Clusteranalyse van coalities in Vlaamse centrumsteden

Thematiek

In de onderstaande tabel doen we een poging om de verschillende coalities te clusteren per beleidsthema. Zoals hierboven gesteld is dit geen eenvoudige opgave, en wellicht is de uitkomst van de clustering zelfs wat arbitrair vanwege onze keuze om eigen labels op thema's te plakken, en daar dan de coalities aan toe te wijzen. Dat onze initiële clustering teruggekoppeld werd naar de verschillende centrumsteden, zorgt wel voor een zekere validiteit van deze clustering. We onderscheiden een aantal generieke clusters – zorg en welzijn, milieu en duurzaamheid, buurtontwikkeling en publieke ruimte (incl. mobiliteit), economie, en 'bestuurlijke vragen'. Binnen deze clusters proberen we verder te verfijnen.

THEMATIEK	CASES
Zorg & Welzijn	
Woonzorgbeleid	-Ageing in Place Aalst
Welzijn	-Special Arts Foundation St. Niklaas -InnovAge Leuven -Health for Growth Leuven
Diversiteit	-Intercultureel Centrum Leiaarde Kortrijk
Ontwikkelingssamenwerking en Noord-Zuid problematiek	-Casa del Mundo Aalst -Jumelage Aalst – Gabrovo -India House Leuven -Leuven Zuid
Kinderen en Jeugd	-Speelruimtebeleidsplan -Peuterspeeltuinen Turnhout -Kindvriendelijke stad Turnhout

	-Pestactieplan Turnhout -Centrum voor Kinderopvang Leuven -Netwerk Huis van het Kind Leuven
Justitie	-Netwerk intrafamiliaal geweld Leuven
Wonen	-Co-housing Waasland St. Niklaas
Milieu en ecologie	
Milieuvraagstukken	-SG Water in Brussel -Leuven Klimaatneutraal -Collectif Open Source EauWaterZone
Duurzaamheid	-Transitie Deurne -Stadslab 2050 Antwerpen -Duurzame Haven Antwerpen -Solied vzw St. Niklaas
Duurzame economie	-Torekes Gent
Voeding	-Zelfoogsttuin De Tronk St. Niklaas -Pure Hubs 'Mechels Natuurlijk'
Energie	-Onder 1 Dak Antwerpen -Energent Gent -Transitiestad Kortrijk
Buurtontwikkeling, publieke ruimte en sociale cohesie	
Sociale cohesie	-Brugse buurtcomités -Serrecomités Kortrijk -De Koep Turnhout
Mobiliteit en publieke ruimte	-Zeebrugge Open -De Fiets van Troje -Fietseling Oostende -Turnhout trapt het af -PicNic the Streets Brussel -Modal Shift Brussel -Kritische Massa Brussel
Stadsontwikkeling en opwaardering buurten	-Fabriek Plastiek Aalst -Meubelfabriek Brugse Poort Gent -De Magneet Kortrijk -Creatieve coalitie Vaartkom Leuven -Platform Kanal Brussel -Klimopjegevel St. Niklaas -Plein Open Air Brussel
Economie	
Creatieve economie / maakeconomie	-Handmade in Brugge
Ondernemen	-Startersacademie Mechelen
Stimuleren economische ontwikkeling	-Brussels Metropolitan
Bestuurlijke vraagstukken	
Bestuurlijke vernieuwing / ICT	-Apps for Ghent
Beleidsparticipatie / inspraak	-Antwerpen aan 't woord

Bij deze clustering op basis van beleidsthema's horen reeds enkele generieke vaststellingen.

Ten eerste blijkt uit het overzicht dat coalities gevormd worden langsheen en in de meest diverse beleidsthematieken. In de bovenstaande tabel hebben we coalities kunnen plaatsen in vijf generieke clusters, die alle vijf intern ook nog heel divers zijn wat behandelde thema's betreft (wat dus op zich al voor discussie vatbaar is, cf. supra). De cluster 'zorg en welzijn' omvat coalities die actief zijn op het vlak van woonzorg, gezondheidszorg, en beleid voor doelgroepen (personen met een beperking, kinderen, jeugd, familiaal geweld). Bij deze cluster hebben we ook ontwikkelingssamenwerking en Noord-Zuid problematieken geplaatst. En tenslotte ook coalities die zich richten op de sociale componenten van wonen zoals co-housing. De cluster 'milieu, ecologie en duurzaamheid' omvat coalities die zich primair bekommeren om milieuvraagstukken (water, klimaatneutraliteit), duurzaamheid en duurzame economie (zoals 'Torekes' dat een alternatieve munt combineert met samenlevingsopbouw, opwaardering van buurten en sociale cohesie). Maar deze cluster omvat ook

thema's als 'voeding' en 'energie' vanuit een duurzaamheidsperspectief. De derde grote cluster hebben we 'buurtontwikkeling, publieke ruimte en sociale cohesie' genoemd. Het gaat dan om coalities die een focus hebben op sociale samenhang in buurten, op het gebruik van publieke ruimte, en op stadsontwikkeling. Uiteraard zijn de meeste van deze coalities ook gericht op innovatie en duurzaamheid (wat voor overlap met de vorige cluster kan zorgen: in deze cluster zou bijvoorbeeld ook het Torekes-project in Gent kunnen geplaatst worden). Tenslotte onderscheiden we nog enkele coalities die zich bezighouden met economische vraagstukken (creatie, ondernemerschap, coöperatie en economische ontwikkeling) en met bestuurlijke vraagstukken (e-gov, digitalisering, beleidsparticipatie en inspraak).

Ten tweede, en afgeleid uit het bovenstaande pijnpunt dat coalities lastig op een waterdichte manier zijn toe te wijzen aan één cluster (laat staan thema), stellen we vast dat het coalitie-denken in veel gevallen de traditionele afgebakende beleidskokers doorkruist. Veel coalities zijn niet toe te wijzen aan een uniek beleidsdomein omdat ze bijna per definitie beleidsthema's of beleidsdomeinen vanuit een integrale visie benaderen. Een project als Torekes heeft aandacht voor buurtopbouw, sociale cohesie, duurzaamheid, armoedebestrijding en participatie en inspraak, en heeft van daaruit linken met welzijnsbeleid, ruimtelijke ordening, milieu, etc. Coalities lijken dus voor een stuk de traditionele beleidsdomeinen te herdefiniëren en dat stelt de (werking en organisatie van de) stedelijke overheid voor een uitdaging in haar omgang met, en positionering ten opzichte van, deze coalities.

Doelen

Een tweede manier om de verschillende coalities te clusteren is te kijken naar wat deze coalities concreet als doel formuleren. Coalities op deze manier clusteren is nog lastiger en moeilijker dan hen toe te wijzen aan beleidsthema's. Veel coalities combineren immers doelen en acties, zijn met verschillende concrete zaken tegelijkertijd bezig. Ook voor deze clustering werd er teruggekoppeld naar de respondenten in de verschillende centrumsteden om te toetsen of de coalities wel in de meest passende cluster staan. Grosso modo kunnen we doelen van de coalities in twee grote clusters indelen. Ten eerste de 'expressieve' rol waarbij coalities het beleid en de samenleving proberen te beïnvloeden, door middel van sensibilisering, duiding bij bepaalde problematieken, informatie-uitwisseling, lobbying enzovoort. Ten tweede is er de 'dienstverlenende' rol waarbij coalities concrete en tastbare diensten of producten (mee helpen) produceren. De onderstaande tabel probeert om de coalities toe te wijzen aan één van beide clusters.

DOELEN	CASES
Eerder 'expressieve' rol	
Sensibilisering, informatieuitwisseling en duiding	<ul style="list-style-type: none"> -Casa del Mundo Aalst -Stadslab 2050 Antwerpen -Duurzame Haven Antwerpen -Onder 1 Dak -Zeebrugge Open -De Fiets van Troje Gent -Transitiestad Kortrijk -Fietseling Oostende -Special Arts Foundation St. Niklaas -U-Turnhout -Turnhout trapt het af -Pestactiepan Turnhout -SG Water in Brussel -Leuven Klimaatneutraal -Netwerk Intrafamiliaal Geweld Leuven -Netwerk Huis van het Kind Leuven -Leuven Zuid

	<ul style="list-style-type: none"> -Modal Shift Brussel -Kritische Massa Brussel -PicNic the Streets Brussel
Eerder 'dienstverlenende' rol	
Concrete acties inzake gebruik en opwaardering (publieke) ruimte	<ul style="list-style-type: none"> -FabriekPlastiek Aalst -Speelruimtebeleidsplan Brugge -Meubelfabriek Brugse Poort Gent -Klimopjegevel St. Niklaas -Kindvriendelijke stad Turnhout -Plein Open Air Brussel
Innovatie en profilering, creatie stimuleren	<ul style="list-style-type: none"> -Handmade in Brugge -De Magneet Kortrijk -PureHubs Mechelen -Startersacademie Mechelen -Innovage Leuven -Health for Growth Leuven -Creatieve coalitie Vaartkom Leuven -India House Leuven -Brussels Metropolitan -Ageing In Place Aalst
Samenwerking, cohesie en participatie stimuleren	<ul style="list-style-type: none"> -Transitie Deurne -Antwerpen aan 't woord -Brugse Buurtcomités -Apps for Ghent -Torekes Gent -Serrecomité Kortrijk -ICC Leiaarde Kortrijk -Solied St. Niklaas -Peuterspeeltuin Turnhout -Jumelage Aalst-Gabrovo
Concrete diensten leveren, coöperatie	<ul style="list-style-type: none"> -Cohousing Waasland -Zelfoogsttuin St. Niklaas -De Koep St. Niklaas -Centrum voor Kinderopvang Leuven -Energent

De vaststelling is ook hier dat veel coalities meerdere doelen hebben, en dat niet alle coalities zomaar aan één specifiek doel toe te wijzen zijn (wat wij in de tabel toch doen, zij het dat dat dus een versimpeling van de werkelijkheid is). Coalitie-denken is dus in veel gevallen denken over verschillende (vaak complementaire) doelen tegelijkertijd.

Men combineert als het ware 'expressie' en 'dienstverlening': we zien dat veel coalities via een concrete dienst of product ook en vooral willen sensibiliseren. Coalities die werken rond het herbestemmen van publieke ruimte doen dat vaak op verschillende manieren tegelijkertijd (volkstuintjes + gevelrenovatie + sociaal restaurant bijvoorbeeld). Andere coalities proberen een concrete dienst te ontwikkelen (vb. coöperatie).

Maar al deze eerder dienstverlenende coalities hebben met elkaar gemeen dat ze werken aan transitie door concrete diensten te (helpen) leveren (vb. duurzame energie via coöperatief werken, ondernemerschap en creatie in een bepaalde sector helpen ontwikkelen).

Het gegeven dat de meeste coalities zich dus ook qua doelstellingen heterogeen gedragen sluit aan bij de hoofdvaststelling in verband met de clustering inzake beleidsthematiek, namelijk dat de meeste coalities in hun acties en bezigheden bezig zijn met transitie vanuit een integrale visie. Transitie (in de richting van duurzaamheid, participatie, sociale cohesie) is dan iets dat integraal wordt aangepakt: over beleidsdomeinen heen, en in functie van verschillende doelen tegelijkertijd: sensibiliseren en duiden (van verschillende maatschappelijke problemen), concreet aanpakken van vraagstukken rond publieke ruimte, en versterken van participatie en sociale cohesie (verschillende buurten, verschillende doelgroepen).

Betrokkenheid actoren

De derde manier om coalities te clusteren is te kijken naar de betrokken actoren. In principe is dat een manier van clusteren die minder vrijblijvend is dan de bovenstaande twee clusteringen. We onderscheiden hierbij vier soorten actoren:

- (1) de stedelijke overheid,
- (2) andere overheden,
- (3) commercieel privaat initiatief
- (4) nonprofit privaat initiatief.

Wat we onder deze soorten actoren verstaan wordt in voetnoot uitgelegd.

ACTOREN	CASES
Stedelijke overheid ⁵ + nonprofit sector ⁶	<ul style="list-style-type: none"> -Casa del Mundo Aalst -Stadslab 2050 Antwerpen -Onder 1 dak Antwerpen -Speelruimtebeleidsplan Brugge -Meubelfabriek Brugse Poort Gent -Intercultureel centrum Leiaarde Kortrijk -Fietseling Oostende -Peuterspeelpunten Turnhout -Kindvriendelijke stad Turnhout -Coalitie Vaartkom Leuven
Stedelijke overheid + andere overheid ⁷ + nonprofit sector	<ul style="list-style-type: none"> -Torekes Gent -Pestactieplan Turnhout -Centrum Kinderopvang Leuven -Netwerk intrafamiliaal geweld Leuven -India House Leuven -Netwerk Huis van het Kind Leuven -Jumelage Aalst-Gabrovo
Stedelijke overheid + nonprofit sector + private sector ⁸	<ul style="list-style-type: none"> -FabriekPlastiek Aalst -Ageing in Place Aalst -Zeebrugge Open -Handmade in Brugge -Apps for Ghent -De Fiets van Troje Gent -Special Arts Foundation St. Niklaas -PureHubs Mechelen -Startersacademie Mechelen -Leuven klimaatneutraal -InnovAge Leuven
Stedelijke overheid + andere overheid + nonprofit sector + private sector	<ul style="list-style-type: none"> -Health for Growth Leuven -Duurzame Haven Antwerpen
Nonprofit sector + private sector	<ul style="list-style-type: none"> -De Magneet Kortrijk -Brussels Metropolitan -Cohousing Waasland ?
Enkel nonprofit sector	<ul style="list-style-type: none"> -Transitie Deurne -Antwerpen aan 't woord -Brugse buurtcomités

⁵ Hier vallen alle stedelijke organisatie onder, ook OCMW, AGB, etc.

⁶ Hiermee wordt bedoeld het geheel van private actoren zonder commercieel oogmerk (vzw's, feitelijke verenigingen, informele burgergroepen, individuen, ...)

⁷ Actoren op alle overheidsniveaus die niet stedelijk (lokaal) zijn (centrale overheden, supranationale overheden, eventueel buitenlandse overheden, ...)

⁸ Private actoren met commercieel oogmerk (bedrijven, KMO's, ...)

	<ul style="list-style-type: none"> -Energent -Transitiestad Kortrijk -Serrecomité Kortrijk -PicNic the Streets Brussel -Modal Shift Brussel -Kritische Massa Brussel -Plein Open Air Brussel -EauWaterZone Brussel -Platform Kanal Brussel -Zelfoogsttuin St Niklaas -De Koep vzw Turnhout -U-Turnhout -Turnhout trapt het af -Solied St. Niklaas -EGEB (SG Water Brussel)
--	---

Ook bij deze clustering zien we heel wat diversiteit tussen coalities. In grote lijnen kunnen we een onderscheid maken tussen

- (1) coalities waarbij een overheid betrokken is,
- (2) coalities waar de overheid niet bij betrokken is.

Binnen de eerste categorie zien we bovendien dat in alle coalities waar een ‘andere’ overheid bij betrokken is, ook de stedelijke overheid betrokken is.

Binnen de tweede categorie zien we dat bij elke coalitie zonder overheidsbetrokkenheid, het non-profit initiatief vertegenwoordigd is.

Heel wat coalities kennen enkel non-profit private partners.

En tenslotte zien we relatief weinig coalities (toch in deze lijst van verzamelde coalities) waar de private (commerciële) sector bij betrokken is.

De vaststelling dat in ongeveer de helft van de hier geïdentificeerde coalities er geen betrokkenheid is van de (stedelijke) overheid nuanceert eigenlijk al een stuk het coalitie-verhaal. Bij deze initiatieven is er geen sprake van een ‘samenkomen tussen overheid en private partners in functie van een gezamenlijk doel’.

Het gaat dan om private coalities waarbij de overheid hoogstens vanop afstand toekijkt, of zelfs helemaal geen inbreng heeft. In termen van transitie in de richting van een stedelijke samenleving die duurzamer, participatiever, socialer, etc. is, is de samenstelling van de coalitie natuurlijk niet neutraal.

Een hypothese zou kunnen zijn dat coalities zonder overheidsbetrokkenheid autonomer zijn ten opzichte van de overheid, en dan misschien vanuit die autonomie duidelijker stelling kunnen nemen inzake beleidsthema’s of op ongebonden manier initiatieven nemen. De hamvraag is dan hoe dergelijke coalities, vanuit hun positie van autonomie, toch voldoende slagkracht kunnen ontwikkelen om het beleid te beïnvloeden. We komen hier verder op terug bij de analyse van de cases, wanneer we het hebben over de rol van de overheid in, of ten opzichte van, coalities.

4.2 Case selectie

Om uit de bovenstaande oefening een selectie van cases voor de verdere verkenning te distilleren moeten we criteria hanteren. We houden, vanuit de bovenstaande clusteranalyse, rekening met beleidsthema’s, het doel en de rol van de coalitie, en de spreiding over steden.

Daarnaast, maar slechts in tweede orde, is er ook het pragmatische aspect van toegankelijkheid en bereidheid van coalities om mee te werken en ons te woord te staan en informatie aan te leveren. Als onderzoeksteam hebben we, vanuit de eerder beperkte vertrouwdheid met de bovenstaande 61

coalities en het veld in het algemeen, een shortlist van 8 coalities opgesteld. Bij het opstellen van deze shortlist hebben we zoveel mogelijk variatie op de bovenstaande variabelen nagestreefd.

ACTOREN	THEMATIEK	ACTIES	CASE
Overheid + non-profit + privaat	Milieu en duurzaamheid	Sensibilisering	Duurzame Haven Antwerpen
Overheid + non-profit + privaat	Bestuurszaken	Cohesie en participatie	Apps Gent
Overheid + non-profit + privaat + andere overheid	Zorg en welzijn	Profilering, innovatie en creatie	Health for Growth Leuven
Non-profit + private	Economie	Profilering, innovatie en creatie	Brussels Metropolitan
Enkel non-profit	Milieu en duurzaamheid	Concrete diensten	Energent
Enkel non-profit	Buurtontwikkeling en cohesie	Concrete diensten	De Koep Turnhout
Enkel non-profit	Milieu en duurzaamheid	Sensibilisering	EGEB Brussel
Enkel non-profit	Milieu en duurzaamheid	Profilering, innovatie en creatie	Solied St Niklaas

De stuurgroep heeft dan uiteindelijk beslist om de volgende 5 case studies diepgaander te bestuderen: Solied, De Koep, EGEB, Energent, Duurzame Haven. Dit leken de stuurgroep de meest relevante cases te zijn in het bestek van dit onderzoek. De geselecteerde cases zijn alle vijf bezig met transitie in de zin van duurzaamheid, solidariteit, buurtontwikkeling en sociale cohesie, en sluiten dus aan bij de onderzoekslijn ‘transitie en transformatie’ van het Kenniscentrum, waarbinnen deze studie kadert.

Eigenlijk lopen we hier al een stuk vast wanneer we een thema als ‘coalitie-denken’ onderzoek matig proberen te benaderen vanuit eigen vaststaande kaders. Het is zeer lastig om met waterdichte (‘traditionele’) criteria te proberen om cases te selecteren in functie van diversiteit. Eigenlijk zijn alle cases onderling zeer verschillend wanneer we de verschillende criteria tegelijkertijd in rekening brengen. Maar dat maakt de cases dan eigenlijk ook zeer gelijkaardig: ze zijn alle heel specifiek met eigen gekozen thema’s bezig, op eigen manieren, en in een eigen specifieke samenstelling.

4.3 Tussenbesluit

Bij de poging tot afbakening en systematisering van het onderzoeksdomein (definitie van ‘coalities’, en het op basis van die definitie identificeren van de coalities in de Vlaamse centrumsteden) horen reeds enkele generieke vaststellingen die we hier nog even samenvatten, en die reeds aanzetten kunnen omvatten voor vervolgotrajecten of –onderzoeken.

Ten eerste blijkt dat het coalitie-denken in Vlaanderen op vandaag een heel heterogeen gegeven is. Er worden coalities gevormd die focussen op de meest diverse beleidsthema’s. Er is een grote diversiteit in de doelen die de verschillende coalities zich stellen. En ook qua samenstelling (het ‘soort’ actoren die deelnemen) is er veel diversiteit tussen coalities.

Ten tweede zijn coalities zeer lastig toe te wijzen aan een bepaald beleidsthema. De meeste coalities werken transversaal doorheen verschillende beleidsdomeinen, en kijken naar coalities dwingt ons dus uit het keurslijf te stappen van de traditionele verkokerde of sectorale visie op beleid en bestuur. Dat heeft uiteraard gevolgen voor de studie van dit fenomeen (analysekaders), maar ook voor de praktische organisatie van de overheid (gevolgen voor bestuurs- en beleidspraktijk) in functie van het coalitie-denken.

Ten derde zijn coalities meestal heel ‘concreet’. De meeste coalities ontstaan vanuit één of meerdere concrete doelen waarvoor er een concrete dienstverleningspoot wordt ontwikkeld (‘iets concreets’

doen). Daarbij vertrekken de meeste coalities wel vanuit een bepaalde visie op één of meerdere beleidsproblemen, ze hebben een ‘mening’ over iets. Men combineert als het ware het streven naar beleidsimpact (verandering of transitie op bepaalde domeinen) met het ontwikkelen van heel concrete acties en diensten die kaderen binnen die visie.

Ten vierde verschillen de opgelijste coalities naar betrokkenheid van soorten actoren. Het lijkt meestal wel een verhaal waarbij vooral non-profit actoren en/of actoren vanuit de stedelijke overheid betrokken zijn, en er dus ook sprake is van een zekere kleinschaligheid (wat ook de ‘concreetheid’ van de coalities kan verklaren – zie vorig punt). Misschien is dat het geval omdat coalities bewust de kleinschaligheid opzoeken om te opereren (veranderingen beginnen in de buurt, wijk, etc.). Daarnaast stellen we vast dat in ongeveer de helft van de geïdentificeerde coalities geen overheid betrokken is (zie ook hierboven).

Ten vijfde wijst het voorgaande ook op enkele methodologische uitdagingen: coalitie-denken is lastig te onderzoeken vanuit bestaande kaders.

Eigenlijk, wanneer concrete coalities beschreven worden aan de hand van de combinatie van variabelen (vb. doel / beleidsthema / betrokkenheid actoren), moeten we vaststellen dat elke coalitie enigszins ‘uniek’ is. Het gaat hier dus wellicht om een organisatiefenomeen waarvoor geen kaders zijn (zoals vzw-wet voor vzw’s, zoals organieke decreten voor openbare besturen) die het functioneren van deze coalities al een stuk definiëren of vastleggen.

De hypothese is dat de meeste coalities zichzelf als het ware uitvinden en definiëren in functie van hun concrete thema’s en doelen en contexten. Een zoeken dus naar een eigen doel, structuur, cultuur, manier van werken etc. waarvoor er geen ‘sjabloon’ voorhanden is.

Hoogstens kan er bij andere ‘coalities’ over het muurtje gekeken worden voor inspiratie over werking, functioneren (bij zogenaamde best-cases die al snel de status krijgen van voorbeeldcase in de sector). Een soort ‘institutioneel leren’.

Maar dan nog moet elke coalitie haar eigen werking uitvinden of herdefiniëren in functie van de context waarbinnen de coalitie opereert.

5. RESULTATEN CASE STUDIES

Hieronder geven we de onderzoeksresultaten weer. We beginnen met een korte beschrijving van de 5 bestudeerde coalities. Daarna geven we de belangrijkste bevindingen weer. We clusteren hier de resultaten als volgt:

- (1) de evaluatie van het functioneren van de coalities,
- (2) de rol en de positie van de stedelijke overheid in de coalities,
- (3) de interne organisatie van de stedelijke overheid in functie van het coalitie-denken.

De onderstaande bevindingen zijn gebaseerd op data die verkregen werden in interviews (voor een lijst van deze interviews en de gehanteerde vragenlijst, zie bijlagen 4 en 2). De interviewdata werden – per interview – systematisch geanalyseerd wat resulteert in de tabellen in bijlage 3. Vanuit die tabellen distilleren we de onderstaande bevindingen.

5.1 Beschrijving van de cases

Hieronder geven we een korte beschrijving van de vijf te bestuderen coalities, evenals de link naar de websites voor meer informatie.

De Koep

(<http://www.dekoep.be>)

De Koep is als burgerbeweging ontstaan in de zomer van 2013. De bedoeling was om enerzijds een platform te bieden ter versterking en ondersteuning van de zin voor initiatief en engagement dat was blijven voortbestaan in de nasleep van het cultuurjaar "Turnhout 2012". Anderzijds moest het een buffer zijn tegen de verziekte sfeer die op dat moment heerste in de Turnhoutse politiek. Hiervoor werd een vzw opgericht en bestudeerde men de mogelijkheden van de coöperatieve vennootschapsvorm om de verdere werking te organiseren. In de beginfase ondersteunde De Koep acties voor het behoud van jeugdcentrum De Wollewei en pakte het uit met een campagne rond de aankoop van de watertoren. Deze koop ging niet door maar zette de beweging op de kaart en zorgde voor naamsbekendheid en een breder draagvlak. Het inspelen op urgente thema's maakte in de winter van 2013 plaats voor een vertraging en verdieping van het initiatief ter consolidering van dit positieve elan.

Duurzame Haven Antwerpen

(<http://www.duurzamehavenvanantwerpen.be>)

Naar aanleiding van de economische crisis in 2008-09 stelde het Autonoom Gemeentelijk Havenbedrijf Antwerpen samen met koepels en bedrijven een "Totaalplan" op voor de Haven om haar concurrentiepositie te bestendigen en te zorgen voor het behoud van economische groei. Eén van de thema's die daaruit naar voor zijn gekomen is duurzaamheid. Om dit thema voor de haven in kaart te brengen ging vanaf 2010 een werkgroep aan de slag waarin 4 actoren waren betrokken. Vanuit de publieke sector was dat het Gemeentelijk Havenbedrijf en de Maatschappij Linker Schelde Oever. De private actoren waren Alfaport (koepel logistieke bedrijven) en Voka (samenwerkingsverband grootindustrie), en later ook Essentia (federatie chemische industrie). Een duurzaamheidsverslag voor de Haven moest dit thema in kaart brengen en monitoren via een tweejaarlijkse publicatie na een initiële nulmeting. Het eerste rapport verscheen in 2012. In een tweede fase wordt gewerkt aan een volgend duurzaamheidsverslag en een duurzame havengids met voorbeelden voor bedrijven om duurzaam te ondernemen.

Staten Generaal van het Water Brussel / Etats Généraux de l'Eau à Bruxelles (EGEB)

(<http://www.egeb-sgwb.be/Home>)

De EGEB zijn geworteld in oude burgerinitiatieven in de Maalbeekvallei en ontstonden uit een oproep om "de Stad met het Water te verzoenen". Deze oproep verscheen na de crisis rond het Waterzuiveringsstation Brussel-Noord tijdens de winter van 2009-2010. Zo ontstond er een burgerplatform van stadsbewoners, verenigingen, buurtcomités en onderzoekers uit heel het Gewest die zich tot doel stelden om van water een politiek thema te maken. In plaats van onzichtbaar en technisch water waarmee wordt omgegaan als handelswaar, stellen de EGEB een levendig water in de plaats, water dat zich inschrijft in de ecologie en bijdraagt tot de levenscycli van de stad, water dat deel uitmaakt van de gemeenschap, van de stad.... Op 8 oktober 2012 richtten 30 "natuurlijke en rechtspersonen" hierrond een vzw op. Op termijn willen de EGEB een actieplatform zijn dat door de vzw wordt ondersteund. Anders gezegd, de EGEB zelf willen niet de initiatiefnemer zijn van alle activiteiten, maar kunnen ondersteuning bieden en verbindingen maken. De EGEB verdedigen water als gemeengoed. Dit impliceert een aanpak:

- Volgens stroomgebied, eerder dan volgens administratieve grenzen, waarbij de watercycli opnieuw worden ingeschreven in het landschap van de stad
- Aan de hand van "Nieuwe Stadsrivieren", waarbij gestreefd wordt naar decentralisering van

- de technologische aspecten van waterbeheer en naar debat rond technologische keuzes
- Waarbij het recht op water wordt versterkt, wordt nagedacht over collectieve financiering en water als handelsgoed de facto onmogelijk wordt gemaakt
- Waarbij water als wereldpatrimonium naar voor wordt geschoven, in een grensoverschrijdende aanpak
- Via burgerparticipatie, waardoor water echt beheerd kan worden als gemeengoed
- Die streeft naar het creëren van transparante instituten die openheid en samenwerking voorstaan.

Solied

(<http://www.sameninburgeren.be/initiatieven/Samen-Inburgeren-Sint-Niklaas---SOLIED-vzw>)

VZW Solied uit Sint-Niklaas staat voor Solidair en Duurzaam, en werd in februari 2011 opgericht door toenmalig ambtenaar Helga Collyn. Het brengt een aantal vernieuwende ideeën rond duurzaamheid en solidariteit, die binnen het institutioneel kader van de gemeentelijke overheid niet te verwezenlijken bleken, samen in een onafhankelijke vereniging. Het gaat hier om ruilsystemen (LETS, een boekenruil-rek in de plaatselijke bibliotheek), initiatieven rond voedsel (volkskeuken, soepkar, collectief groenten kweken) en huisvestingsinitiatieven (co-housing waarin oplossingen worden gezocht om steuntrekkers te laten samenwonen zonder verlies van uitkering). De kern bestaat uit negen leden die actief zijn in het plaatselijke verenigingsleven, waarvan sommigen als ambtenaar werken bij de stad Sint-Niklaas, anderen vanuit de ruimere transitiebeweging bij het project betrokken zijn, nog anderen vanuit een autonoom engagement deelnemen. Het publiek bestaat uit kansengroepen, bewoners uit welbepaalde buurten in Sint-Niklaas, en aanhangers van de transitie-gedachte.

Energent

(<http://www.energent.be>)

In 2007 begon een groep omwonenden van de St-Baafsabdij in Gent met het openstellen van de site voor het publiek, later gevolgd door het uitbaten van de Herberg Macharius. In 2012 ontstond vanuit dezelfde groep interesse om op zoek te gaan naar hernieuwbare vormen van energie. Rond John Van Daele, zelf buur van de abdij maar met ruim netwerk in het Gentse, ontstond een groep die zich op een meer structurele manier wilde bezighouden met het streven naar een rechtvaardige overgang naar een duurzame en klimaatneutrale samenleving, het bewustmaken van burgers voor deze uitdaging, het investeren in hernieuwbare energieproductie, en het realiseren van energiebesparing of het leveren van energie-diensten. Een provinciaal decreet rond participatie van burgercoöperatieven in de bouw en uitbating van windmolens vormde in maart 2013 de aanleiding voor de campagne "De wind is van iedereen" en een petitie die door 5000 mensen werd ondertekend. Daarnaast zorgden visuele acties zoals de levende windturbine voor bewustwording bij het bredere publiek. Momenteel wordt gewerkt aan de oprichting van een CVBA, een coöperatieve waarin ook mensen met een bescheiden inkomen kunnen participeren, en dat een speler wil worden in de sector van hernieuwbare energie in de provincie Oost-Vlaanderen. De eerste vergadering vond plaats in december 2012, oprichting van de coöperatieve was gepland voor eind 2013.

5.2 Evaluatie van de coalities

Omdat het in deze studie om relatief jonge coalities gaat, uitgezonderd EGEB, is het nog niet mogelijk om een evaluatie te maken van hoe succesvol deze coalities al dan niet zijn. Wat we wel kunnen is nagaan:

- (1) hoe de coalities zelf 'succes' definiëren
- (2) welke voorwaarden zij noodzakelijk zien om als coalitie succesvol te kunnen zijn.

De criteria waarop coalities zichzelf evalueren zijn divers

1. Legitimiteit en zichtbaarheid opbouwen t.a.v. van maatschappelijke problemen

In functie van het op de kaart zetten van de problematiek(en) waar coalities mee bezig zijn is enige legitimiteit en visibiliteit noodzakelijk. Essentieel daarbij is het bouwen aan een sterk netwerk van mensen en actoren die op de diverse maatschappelijke en sociale sleutelposities zitten. De Koep is een voorbeeld van een jonge coalitie die streeft naar legitimiteit, visibiliteit en draagvlak om haar doelen te bereiken. Voldoende, en de juiste, mensen aan boord krijgen en houden is cruciaal om de missie van de coalitie (algemeen gesteld: transitie realiseren) te bereiken. Ook bij Energent is de creatie van draagvlak (in buurten waar alternatieve energie moet worden opgewekt, vb. met inplanting van windmolens) essentieel om het project te doen slagen.

2. Aanvullend zijn ten opzichte van puur publiek initiatief

Om relevant te zijn is het belangrijk dat coalities supplementair zijn aan de overheid. Solied bijvoorbeeld, eveneens een jonge coalitie, meet haar succes af aan de mate waarin zij supplementair kan zijn aan een overheid die zij toch vooral percipieert als gericht op de 'median voter'⁹. Met beperkte middelen dingen doen die de overheid niet doet, of dingen beter doen dan de overheid, op maatschappelijke niches (vb. kansengroepen).

3. Transitie door het aanvechten van bestaande kaders

Energent wil het bestaande paradigma van energie (productie en handel) dat heel sterk commercieel is uitdagen en aanvechten. Zij willen transitie: nieuwe modellen van energieproductie en –handel die gekenmerkt worden door duurzaamheid, coöperatie, winstdeling, en draagvlak. Het doel is uiteindelijk een zo groot mogelijk deel van de energiemarkt claimen van de grote commerciële spelers. In zekere zin is dat ook wat Duurzame Haven wil doen, zij het iets minder ambitieus: het bewust maken dat milieuduurzaamheid belangrijk is en wordt in de haven, en het sensibiliseren van alle actoren in en rond de haven door middel van duurzaamheidsverslagen en een duurzaamheidsgids. EGEB betwist de technische kijk op water die overheden gebruiken om het beheer van water toe te vertrouwen aan ingenieurs en te verwijderen uit het politieke en publieke debat. Ze stellen daar een visie van stroombekkens tegenover, in plaats van rioleringsnetten. Ze gebruiken dit concept van stroombekkens ook om een nieuw speelveld af te bakenen dat de verschillende beleidsniveaus doorkruist.

⁹De 'median voter' is de gemiddelde kiezer. Volgens public goods theories (Weisbrod 1975) hebben overheden en politici bij het ontwikkelen van beleid vooral aandacht voor deze 'gemiddelde kiezer', omdat deze het grootste segment in de maatschappij vertegenwoordigt. Het via het beleid tegemoet komen aan de wensen en noden van deze groep is dus vanuit politiek oogpunt het meest interessant.

4. 'Leren'

Een deel van het succes van een coalitie is ook het leren. Dat kan intern, in de coalitie, waarbij partners in de coalitie kennis en expertise uitwisselen (bv. Duurzame Haven – partners wisselen info en kennis uit over hoe zij in hun eigen individuele organisatie met 'duurzaamheid' omgaan). Het leren kan ook extern: in de case van Energient was de kennis die geleend werd bij andere energiecoöperaties cruciaal om snel te kunnen doorstarten met het initiatief. Bij haar aanvang mobiliseerde EGEB knowhow rond waterbeheer die dermate geavanceerd was dat het haar toeliet om een alternatieve, meer humane, oplossing voor de overstromingen in de Maalbeekvallei voor te stellen. Op termijn is EGEB een bron van kennis en informatie geworden waar ook overheden beroep op doen. Hun concepten en instrumentarium worden door anderen (zowel institutioneel als niet-institutioneel) overgenomen, ondanks het feit dat hun kennisproductie weinig geformaliseerd is en niet gevalideerd is door het label van "studiebureau".

De factoren/voorwaarden om 'succesvol' te zijn

Over de bestudeerde coalities heen zien wij verschillende factoren die als belangrijk worden geduid wil de coalitie 'succesvol' zijn:

1. Ingebed zijn in de kringen die er toe doen

Het valt op dat zeker in het geval van De Koep en van Energient, maar ook in het geval van Solied, gelijkaardige voorwaarden voor succes worden gezien: ingebed zijn in de kringen die er toe doen, de juiste netwerken kennen en de mensen in die netwerken kunnen enthousiasmeren voor het verhaal. Dit hangt samen met wat we hierboven als succescriterium definieerden, het zichtbaar en legitiem zijn als coalitie. Essentieel daarbij lijkt de voorwaarde van het hebben van zogenaamde 'super-spreaders'¹⁰: figuren of instanties die (embryonale) ideeën kunnen omzetten in acties en die daarrond ook netwerken kunnen ontwikkelen.

2. Voorbeelden hebben

Dit hangt samen met wat we hierboven als 'leren' definieerden. Maar als er intelligent over het muurtje kan worden gekeken naar andere gelijkaardige coalities, dan kan er wellicht – zeker op het organisatorische vlak – een vlotte start genomen worden als coalitie. Het voorbeeld van Energient, die steun krijgen van gelijkaardige coöperatievies zoals Rescoop, is voor de hand liggend, maar ook groepen als Solied halen inspiratie bij andere transitie-initiatieven (wat zich manifesteert in het overnemen van concrete praktijken zoals boekenruil, LET's systemen of stadslandbouw).

3. Aandacht hebben voor de 'governance'

Zeker wanneer coalities bezig zijn met complexe materie – zoals in het geval van Energient en EGEB heel technische materie – is het belangrijk om in de stuurgroep of in het bestuur de juiste mensen te hebben met de juiste kennis. Bovendien is die aanwezige kennis in de stuurgroep ook best complementair en van alle markten: technisch, juridisch, financieel, politiek etc. Opvallend in de zoektocht naar een betere vorm van governance is ook de manier waarop verschillende coalities verder willen kijken dan de voor de hand liggende verenigingsvorm, om niet enkel tegenover

¹⁰De term super-spreader komt uit de virologie waar het organismen beschrijft die disproportioneel veel andere organismen infecteren. Als metafoor wordt het steeds vaker aangewend in sociale netwerken, waar het individuen beschrijft met een breed en snel te mobiliseren netwerk.

overheden, maar ook tegenover de markt zowel geloofwaardigheid als autonomie te hebben. Zowel Energent als De Koep experimenteren met of onderzoeken de coöperatieve vennootschapsvorm.

4. *Het juiste verhaal op het goede moment*

Ook dit is weer een kwestie van legitimiteit en draagvlak, maar het brengen van het juiste verhaal op het juiste moment is essentieel om als coalitie relevant te worden en impact te kunnen hebben. Vaak is dit uiteraard zeer lokaal gebonden in functie van problematieken die lokale impact hebben op het moment ('political salience' – de mate waarin het thema op dat moment politiek belangrijk is). Het is dan ook kwestie om te kunnen inspelen op windows of opportunity die zich manifesteren (vb. Energent en Duurzame Haven – beleid van overheid; de Koep – de openbare verkoop van publieke eigendom; EGEB via een dynamisch stroombekken). EGEB zegt tijdens het interview letterlijk dat het thema water "dans l'air du temps" is.

5.3 Rol en positie ten opzichte van de stedelijke overheid

In de relatie tussen de coalitie enerzijds, en de (stedelijke) overheid anderzijds zijn er verschillende elementen: (1) hoe kunnen we die relatie typeren, (2) in welke mate wordt het beleid beïnvloed, en (3) hoe autonoom is een coalitie ten aanzien van de overheid?

Relatie coalitie – stedelijke overheid

In grote lijnen kan de relatie tussen de coalitie en de stedelijke overheid complementair, supplementair of adversarial zijn (Young 2000¹¹).

Adversarial betekent dat beide actoren enigszins tegenstrijdige, of toch minstens niet volledig sporende visies en standpunten hebben inzake bijvoorbeeld een maatschappelijk probleem.

Complementair betekent dat beide actoren een gelijklopende visie hebben, en elk op hun manier complementaire acties ondernemen om een maatschappelijk probleem aan te pakken. Supplementair betekent dat de coalitie een stuk in de plaats treedt van een overheid door een maatschappelijk probleem aan te pakken waar de overheid op dat moment weinig aandacht voor heeft. De overheid is niet bij voorbaat afkerig om actie te ondernemen om het probleem aan te pakken, maar laat in dit geval de actie of het initiatief over aan de coalitie.

Uiteraard zijn de drie mogelijke relaties ideaaltypes, en zullen in de reële relaties tussen een bepaalde coalitie en de overheid kenmerken van meerdere van deze drie ideaaltypes voorkomen. Eveneens kan in een dynamische setting die de meeste coalities kennen de aard van de relaties doorheen de tijd veranderen.

In het geval van EGEB, De Koep en Solied is er duidelijk sprake van *adversarial* elementen: het zich afzetten tegen het consensusdenken (dat al dan niet bij de overheid aanwezig is): het decentraliseren van de technologische aspecten van waterbeheer en aanzwengelen van publiek debat hierrond (EGEB), het verhinderen van de afbouw van het socio-cultureel middenveld (De Koep), en het opkomen voor niche-segmenten in de samenleving (Solied). EGEB poogt dit te realiseren door concepten en voorbeelden aan te reiken die wetenschappelijk gestaafd zijn, en door actie te ondernemen in specifieke situaties om als eyeopener te dienen. De Koep doet dat via een platform dat sterk op lobbying gericht is om de doelen te bereiken. Eveneens is De Koep een

¹¹ Young, D. (2000). *Alternative models of government-nonprofit sector relations: Theoretical and international perspectives*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 29(1): 149-172.

netwerkmakelaar, een broker die in functie van concrete acties de nodige linken en verbanden probeert te leggen tussen betrokkenen. Solied speelt een dubbele rol van enerzijds 'denktank' om ideeën te capteren en anderzijds fondsenwerver om de nodige middelen voor actie te verwerven.

Alle drie erkennen ze het belang van de juiste netwerken en mensen te kennen in de stad (zie ook succesfactoren voor het evalueren van coalities hierboven).

In het geval van EGEB en Solied is er duidelijk ook sprake van een *supplementaire* rol: het ondernemen van actie waar de overheid geen actie onderneemt: 'zij doen dingen waar de stad nog maar net aan begint te denken', of zoals het over EGEB klinkt: 'door in netwerk en collectief te werken, kunnen mensen samen tot oplossingen komen waaraan niemand in het begin had durven denken'.

Bij Energent is het eerder een *complementaire* rol waarbij overheid en coalitie elkaar lijken te versterken. Hier gaat het dus om een coalitie die een door de overheid gecreëerde window of opportunity benut. Er wordt in de case Energent ook erkend dat 'met publieke actoren werken de zaak alleen maar versterkt', en dat de stad vond dat 'zij (Energent) als geroepen kwamen' omdat de coalitie een essentiële rol speelt in het creëren van draagvlak voor een gevoelig dossier met potentieel grote NIMBY fenomenen.

Bij Duurzame Haven is de coalitie eigenlijk min of meer gelijk te stellen aan de stad, wegens de pivotale rol voor het AGB Havenbedrijf. De relatie tussen coalitie en stad is daarom iets lastiger te typeren, al gaat het wellicht eerder in de richting van complementariteit: coalitie en stad vinden het duurzaamheidsverhaal in de haven belangrijk, en elk van de partners draagt daar op zijn manier toe bij.

Belangrijk bij het typeren van de relatie tussen overheid en coalitie is dat het juist inschatten van het type relatie tussen overheid en coalitie natuurlijk ook belangrijk zal zijn om inzicht te krijgen in de manier waarop een stedelijke overheid zich moet organiseren in functie van coalitie-denken (zie verder – organisatie van de stedelijke overheid in functie van coalitie-denken).

Beleidsbeïnvloeding

Een tweede element in de positionering van coalities ten opzichte van de overheid, betreft de mate waarin coalities het beleid (willen) proberen te beïnvloeden. In alle coalities is er sprake van een zekere mate van beleidsbeïnvloeding, zij het met wisselende intensiteit, wisselende targets (soorten overheid) en wisselende acties. Veel hangt natuurlijk af van het 'type' coalitie en van de hierboven beschreven relatie tussen coalitie en overheid.

Wanneer het een bottom-up coalitie is die zich hoofdzakelijk adversarial opstelt ten opzichte van de overheid (vb. Solied, EGEB en ook De Koep), zullen er wellicht meer inspanningen nodig zijn om het beleid te beïnvloeden, en dreigt het ook een beetje te schuren wegens potentieel andere beleidsprioriteiten van coalitie en de stedelijke overheid. De Koep focust expliciet op de stedelijke overheid wegens haar sterke inbedding in Turnhout, en indien nodig ook op andere overheden (vb. provincie-Pidpa) indien dat nuttig is, en dat via verschillende acties: lobby, fondsenwerving, petities, opstellen van charters, ... Solied focust ook op de stedelijke overheid wegens haar inbedding in St. Niklaas, en heeft een sterke signaalfunctie naar het beleid. Deze coalitie wil expliciet ook lobbyist zijn bij de stad voor wat ze willen realiseren. In de case studies werd gesteld dat lobbying in functie van beleidsbeïnvloeding ook vaardigheden vergt in de coalitie: het kunnen praten met politici, het zich in een politieke logica kunnen inschakelen, het soms tegen schenen durven schoppen.

Het werk van EGEB neigt meer naar een burgerbeweging waar ook beleidsmakers zich in terugvinden, en die standpunten kunnen co-opteren in hun beleid. Mogelijke beleidsbeïnvloeding is sterk afhankelijk van personen. EGEB steekt dan ook veel tijd in het vinden en overtuigen van de

juiste personen bij de overheden (Gewest en gemeentes). Ze stelt zelfs een opdracht te hebben van “education permanente” in die zin dat de continuïteit in de politiek en bij de administraties zo verbrokkeld is, dat zijzelf de nieuwe personen in functie telkens opnieuw moeten “onderrichten”. Het feit dat het Brussels Gewest de EGEB heeft aangesproken voor het Openbaar Onderzoek van het Gewestelijk Waterbeleidsplan (cf. ook infra) wijst op de erkenning van de visie van EGEB. EGEB heeft deze uitnodiging aanvaard en heeft de vragenlijsten van het openbaar onderzoek ingevuld. Zij heeft dit echter ook als hefboom opgevat om een hele reeks thema's die buiten het kader van het Openbaar Onderzoek vielen, aan te kaarten.

Wanneer het eerder een top-down coalitie is waar de overheid van bij het begin een grote en duidelijke ‘stake’ in heeft (Duurzame Haven en ook wel Energent), dan zal de beleidsbeïnvloeding wellicht iets makkelijker, of anders, lopen omdat er een reeds min of meer gedeelde missie en visie is op de betreffende maatschappelijke problematiek. Bij Energent stelt men dat men van in het begin door de overheden zeer snel ‘au sérieux’ werd genomen, mede dankzij de welwillendheid van het stadsbestuur (dat het thema duurzame energie prominent in hun bestuursakkoord heeft staan). Energent moet wegens de thematiek vele overheden beïnvloeden en doet dat via verschillende acties: politieke acties, petitie, een sterke speler met kennis van zaken worden (kennisdeling in de ‘sector’ van de energiecoops, ...). Meer dan bij Solied en de Koep het geval is worden bij Energent en EGEB allianties gezocht met andere belanghebbenden (sociale bewegingen, vakbonden, milieubewegingen, ...). Wellicht kan dat verklaard worden, ten dele, door de aard van de problematiek die wellicht een grotere schaal en omvang kent dan de heel concrete lokale projecten op (sub-)stadsniveau die kenmerkend zijn voor coalities zoals Solied en De Koep.

In het kader van de beleidsbeïnvloeding werd in verschillende cases het belang van een sterke ‘pivot’ in de coalitie benadrukt. Dergelijke spilfiguur in de coalities fungeert als een duidelijk aanspreekpunt voor partners binnen en buiten de coalitie waar vele zaken samenkomen en waar ook de meeste informatie zit. Een dergelijke pivot zorgt voor duidelijkheid en cumulatie van kennis en expertise in de coalitie, wat haar positie ten aanzien van de overheid – in functie van lobbying en beleidsbeïnvloeding – kan versterken.

Onafhankelijkheid en ‘resource dependence’

Een derde element dat de positie van de coalitie ten opzichte van de overheid bepaalt, is de autonomie die de coalitie heeft ten opzichte van de stedelijke overheid. Die autonomie wordt voor een deel bepaald door de mate waarin de coalitie ‘afhankelijk’ is van de overheid voor haar middelen, haar werking, haar governance (vb. mate van betrokkenheid van de overheid in de coalitie).

De hypothese is dan dat hoe meer de coalitie voor haar werking afhankelijk is van die overheid, hoe minder onafhankelijk die coalitie zich zal kunnen opstellen van diezelfde overheid (‘resource dependence’). (We willen hiermee niet stellen dat autonomie voor de coalitie automatisch beter is. Het kan perfect dat, in het kader van een complementaire relatie bijvoorbeeld waarbij de coalitie en de stedelijke overheid elkaar ‘nodig’ hebben, een nauwe relatie met weinig autonomie net beter is om de doelstellingen van de coalitie te realiseren).

Indien deze hypothese klopt, zouden coalities als Energent en Duurzame Haven minder autonoom zijn van de overheid. In het geval van Duurzame Haven ligt een pivotale rol in de coalitie immers bij het Havenbedrijf, een AGB van stad Antwerpen, die de kar trekt van het initiatief duurzame haven. Toch lijkt het project Duurzame Haven relatief autonoom van de overheid te functioneren in een samenwerkingsverband van de relevante havenactoren. Uiteraard moet er verantwoording zijn voor wat ‘Duurzame Haven’ doet, maar deze verantwoording wordt op de grote lijnen afgelegd (dus geen

detailsturing met strakke verantwoordingscriteria) aan de raad van bestuur van het Havenbedrijf. Energient wijst op het belang van haar autonomie, zelfs wanneer er sprake is van complementariteit en gedeelde visies. Men verklaart dat het niet aan te raden is om middelen te krijgen van de overheid waarmee er moet onderhandeld worden. Impliciet geven ze te kennen dat subsidies of andere middelen hun 'beleid beïnvloedende' rol kunnen ondermijnen. Vandaar ook hun doelstelling om als coöperatieve vennootschap te opereren. Stad Gent wordt wel als partner erkend, maar als gelijke partner in functie van gedeelde doelen waarbij beiden complementaire middelen inzetten. Eveneens niet onbelangrijk is dat stad Gent ook baat heeft bij enige autonomie van Energient. Net die autonomie en onafhankelijkheid kan er toe leiden dat de coalitie geloofwaardig is bij de bevolking wanneer er draagvlak dient gezocht te worden voor een beleid met potentieel NIMBY fenomenen.

Volgens de hypothese zouden coalities als Solied, de Koep en EGEB als bottom-up initiatieven zonder al te sterke overheidsbetrokkenheid misschien meer autonomie moeten hebben. Solied krijgt beperkte middelen van de stad, maar geeft tegelijkertijd te kennen dat zij stad eigenlijk niet nodig hebben.

Hier zou de hypothese kunnen zijn dat de stad de coalitie de middelen toestopt om hen acties te laten ondernemen op domeinen die stedelijk-politiek gezien niet zo interessant zijn. De coalitie fungeert dan als het ware als een soort 'schaamlap' voor de stad. Bovendien is het ook voor Solied belangrijk dat ze onafhankelijk blijven van de stad voor hun legitimiteit in hoofde van hun doelgroep (die vaak een conflictueuze relatie heeft met de stedelijke- en OCMW-overheden).

Maar ook hier wordt benadrukt dat samenwerking en communicatie met ambtenarij wel werkt en vaak nodig is om toegang te krijgen tot het beleid. Bij De Koep is er sprake van een gezamenlijke missie die moet gevonden worden met de stad, maar het is belangrijk dat men 'uit elkaars vaarwater blijft'. Al is ook hier volledige autonomie wellicht niet wenselijk, omdat er wel afspraken nodig zijn wat ieder vanuit de eigen rol kan doen (opnieuw echo's van complementariteit). Eveneens bij de Koep is er mogelijk een spanningsveld tussen enerzijds het onafhankelijk willen blijven, maar anderzijds wel het heel specifiek profileren op een puur politiek dossier (verkoop openbaar patrimonium) waardoor coalitie en overheid elkaar toch kortbij moeten houden. EGEB vermeldt dat het wel wil samenwerken met verschillende overheden, maar dat er vooral nood is aan een ruimte waar kennis en ervaring autonoom ontwikkeld kunnen worden, alvorens in dialoog te treden met partners die sui generis beter voorbereid aan de tafel komen. Soms kan EGEB de bestuurlijke complexiteit als voordeel uitspelen. Zij kan bijvoorbeeld financiële steun krijgen van een gemeente of gemeenschapscommissie voor haar werking, en zo als onafhankelijke speler oppositie voeren in een andere gemeente.

Besluitend zouden we kunnen stellen dat er in vier coalities (De Koep, Solied, Energient en EGEB) er eerder sprake is van een relatie a la 'living apart together': elkaar vinden als het nodig is, maar waarbij de coalitiepartner op de hoede is om onafhankelijkheid te bewaren. In de coalitie Duurzame Haven wonen de partners samen wegens de essentiële rol van de overheid (het Havenbedrijf) in de coalitie.

5.4 Organisatie van de stedelijke overheid in functie van het coalitie-denken

Uit de verschillende bestudeerde cases hebben we enkele randvoorwaarden geclusterd waar de stedelijke overheid zich moet op richten om op een effectieve manier te kunnen omgaan met de coalities die actief zijn op hun grondgebied. Hieronder proberen we deze randvoorwaarden te clusteren op basis van de data die we uit de verschillende interviews distilleerden.

Een bestuurscultuur die open staat voor eigen initiatief

1. Openheid voor de paradigmashift

De eerste voorwaarde is dat de stedelijke overheid moet erkennen dat het bij coalitie-denken gaat om een nieuwe manier van werken, in de richting van meer coproductie, co-creatie, ... met actoren in de stedelijke samenleving. Dit is het nieuwe paradigma waar in de probleemstelling naar verwezen werd. Dit impliceert dus een bereidheid bij het bestuur om te erkennen dat er in de stad dingen van onderuit kunnen gebeuren, en een aanvoelen van een politieke evolutie naar 'we moeten misschien iets minder zelf willen doen als bestuur'. De houding van de schepen van de gemeente Vorst tegenover EGEB is hierin misschien het meest typerend: hij laat EGEB evolueren en vervoegt hen bij initiatieven die een bijdrage kunnen leveren aan zijn beleid.

2. Openheid voor de concrete coalitie

Binnen het kader van deze basishouding van openheid naar burgerinitiatief toe, is het verder cruciaal dat de overheid die houding doortrekt wanneer het om concrete projecten gaat. In het kader van de case van De Koep leerden we dat het idee voor Turnhout cultuurstad 2012 uit de culturele wereld is ontstaan, maar dat de stad van bij het begin de nodige steun bood. En zelfs in een initieel conflictueuze situatie tussen burgerinitiatief en stad moet je als overheid durven zeggen: 'wel, doe het zelf, we geven ruimte en gaan toekijken vanop afstand'. Daarbij mag er ook geen schrik zijn voor tegenspraak, omdat vanuit de conflictueuze situaties het beleid net geïnspireerd kan worden.

3. Tracht het evenwicht te vinden met de klassieke participatiekanalen

Uiteraard verloopt de verhouding tussen overheid en burgerinitiatief niet in een bestuurlijk vacuüm. In elke stad zijn ook al van oudsher meer klassieke en traditionele participatieorganen actief, bijvoorbeeld in het kader van de klassieke gemeentelijke adviesraden. Overheden moeten begrijpen dat coalities op basis van nieuwe en andere burgerinitiatieven 'anders' zijn, en dus een andere bestuurlijke benadering vergen. Deze nieuwe coalities verdragen wellicht niet te veel formaliteit en als overheid moet je je kunnen 'aanschuren' tegen deze initiatieven: het even bekijken, en dan weer loslaten. Concreet moet je die groepen die niet in het klassieke verenigingsleven passen vinden en aanhalen als overheid, en dat impliceert dus ook het enigszins los kunnen komen van de bestaande logica in de stedelijke organisatie (bijvoorbeeld dat de stedelijke sportdienst enkel met de sportraad praat, een werkwijze waar Turnhout bewust van af wil). In sommige gevallen kunnen bestaande kanalen ook een aanleiding vormen voor het betrekken van nieuwe of nog niet geïnstitutionaliseerde coalities. Zo vroeg het Brussels Gewest aan EGEB te antwoorden op een Openbaar Onderzoek voor het Gewestelijk Waterbeleidsplan als manier om het klassieke kanaal aan te wenden om de visie van EGEB binnen het beleid te brengen.

4. Het minst makkelijke wellicht: leg enige bestuurlijk bescheidenheid aan de dag

Coalitie-denken vindt meestal wel in een bestuurlijke context plaats, en coalities zijn meestal ook ideologisch: het gaat om beleid veranderen, impact hebben, zaken veranderen in de publieke sfeer. Dan heeft een overheid natuurlijk een belang bij hoe coalities functioneren en wat ze voorstaan. Maar ook dan is het belangrijk dat het bestuur erkent dat haar rol zich tot die van 'broker' moet beperken: het zich bescheiden durven opstellen en vooral de andere partners visibel en sterk maken. Uiteraard is dat potentieel conflicterend met de politieke logica van het 'zelf willen scoren' als politicus. Het kan helpen als je je als bestuur realiseert dat er ook een pragmatische kant is aan een

dergelijke bescheiden opstelling: je kan als bestuur de initiatieven niet claimen, want ‘als je ze claimt ben je ze kwijt, en dat zou strategisch erg dom zijn’. Anderzijds, en natuurlijk, ben je als beleidsmaker verantwoordelijk voor wat er in de publieke sfeer gebeurt, en dient er een minimaal toezicht en aansturing te zijn. Zoals de schepen zegt in verband met Energent: ‘ik ben schepen van energie, en als het niet bougeert, is dat ook mijn verantwoordelijkheid’. Zelfs als de overheid zich bescheiden opstelt, is er toch altijd een minimum aan verantwoordelijkheid voor wat er – ook via coalities – in de publieke ruimte gebeurt. Ook hier is de “arm's length” afstandsrelatie die de schepen van Vorst voorstaat tegenover EGEB interessant.

5. Bewust zijn van de ‘niet-onschuldige’ relatie overheid – markt – burgerinitiatief

Het coalitie-denken is ook niet geïsoleerd van de verschuiving van bestuursmacht van de politieke actoren naar de verschillende soorten private actoren. Het initiatief Duurzame Haven werd opgericht vanuit een Autonoom Gemeentebedrijf, anderzijds denken zowel de Koep in Turnhout als Energent na over de oprichting van een coöperatieve vennootschap met aandeelhouders, eerder dan een vereniging met leden. De Brusselse Gewestregering is er van overtuigd dat het ook bij het toekennen van publieke middelen op deze trend kan inspelen. Het opteert daarom steeds vaker voor een verschuiving weg van subsidies richting openbare aanbestedingen. Hoewel dit past in doelstellingen van transparantie en efficiëntie, waarschuwt EGEB toch voor de gevolgen: waar de markt een ruimte is van competitie, zijn burgerinitiatieven (vooral in het kader van transitie) vooral op zoek naar collaboratie en co-creatie. Op het moment dat initiatieven dingen naar dezelfde openbare aanbesteding, wordt het delen van kennis en knowhow knap lastig.

Ambtenaren die in een dergelijke context kunnen en willen functioneren

1. De ambtenaar moet ook visibel zijn in en tussen de coalitie

Uit de cases komt ook duidelijk naar voren dat er een andere rol is weggelegd voor de ambtenaar, die nu meer op visibiliteit in en tussen de stedelijke netwerken is gericht. Dat vergt aanwezigheid in netwerken en buurten waar initiatieven ontstaan, en als dusdanig ook eerste aanspreekpunt zijn van de lokale overheid.

2. Dat vergt een bepaald type ambtenaar

Een dergelijke rol vereist skills: kunnen communiceren, open staan voor wat er gebeurt, geen schrik hebben van wat daar leeft. De ambtenaar moet met andere woorden een stuk ‘mee’ zijn met het verhaal van de coalitie. Die ‘visibele’ ambtenaar moet kunnen praten, zonder zich te straf te willen ‘moeien’. Ook luisteren en vooral ondersteunen. Stedelijke overheden beseffen dat ook wel, blijkt uit de cases. Een quote als deze illustreert dat: “als we nu aanwerven in onze sportdienst moeten het mensen zijn die competent zijn om met deze nieuwsoortige en ongeorganiseerde dingen te kunnen omgaan, en verder kijken dan de klassieke sportclubs die zich verenigen in de sportraad ... Hoewel de klassieke participatiekanalen misschien nog wel de neiging kunnen hebben voor een ambtenaar ‘oude stijl’, een heel klassiek soort ‘verenigingsmanager’”.

3. Voor een stuk verandert dat ook de stijl waarop politici en ambtenaren met elkaar omgaan

En met het opstaan van dit nieuwe soort ambtenaar dient eigenlijk ook de stijl waarop politici (bestuurders) en ambtenaren met elkaar omgaan te wijzigen. Een quote: “bij ons lopen ambtenaren (spreekwoordelijk) binnen en buiten op colleges ... Dat is belangrijk, ze zijn de go-betweens tussen

beleid en de burgerinitiatieven, de ‘links’”. Politici moeten dat dan wel durven toelaten, dat ambtenaren visibeler worden en ook een stuk een eerder ‘politieke’ rol opnemen (luisteren, zaken helpen in beweging zetten). Het is echter wel noodzakelijk dat politieke bestuurders dat toelaten, wil het bestuur de expertise ontwikkelen, en kennis willen krijgen van de dingen die allemaal van onderuit groeien in de stad.

Aanwezigheid van stedelijke actoren in de netwerken (niet noodzakelijk in de coalitie zelf)

In verschillende cases kwam naar boven dat mensen uit de stad (politici en ambtenaren) aanwezig moeten zijn in de netwerken waar de verantwoordelijken van de coalities ook in circuleren. Dit sluit deels ook aan bij de hierboven geschetste randvoorwaarde. Dat is basic en eigenlijk een randvoorwaarde die noodzakelijk is wil men elkaar (stad en coalitiepartners) überhaupt kennen. In de case van De Koep bijvoorbeeld komt dat zeer sterk naar boven: er gebeurt zeer veel afstemming tussen de top van de politiek, de top van de ambtenarij en de top van de coalitie: “we zitten in elkaars netwerken, dat is cruciaal”. Bovendien, zo wordt gesteld is de kleinschaligheid (in dit geval van Turnhout) ook een pluspunt omdat men elkaar ook persoonlijk kent: “hier kennen we elkaar, we horen de gevoeligheden, kunnen vrij spreken onder elkaar”. Ook in de case van Energient werkt het op die manier, en zijn er zelfs overlappende cirkels tussen stadsbestuur en de coalitie (medewerkers stad/kabinet zijn tevens betrokken bij het burgerinitiatief). Wat men in de case van Energient wel zeer expliciet stelde is dat men dat overleg via gezamenlijke netwerken best niet institutionaliseert. Er moet een zekere mate van informele betrokkenheid zijn.

Communicatie en transparantie tussen partners (twee richtingen)

Elkaar kennen en ontmoeten is slechts een eerste stap in de vervulling van de volgende randvoorwaarde voor effectief coalitie-denken in steden: het wederzijds communiceren en bewaren van de transparantie tussen de actoren. Eigenlijk komt het er op neer dat de stad geïnteresseerd moet zijn in waar de coalitie mee bezig is (aldus de cases Solied en De Koep en meermaals EGEB), maar dat de coalitie zelf ook de verantwoordelijkheid heeft om alle belangrijke informatie over wat er in de coalitie gebeurt door te spelen, zeker in het geval wanneer de coalitie op het publieke domein opereert. Het beleid heeft er ook baat bij, wanneer ze de coalitie (en wat de coalitie doet) genegen is, om haar informatie door te spelen. Zeker in complexe dossiers met veel partners (zeker andere overheden) – zoals in de case Energient – heeft het beleid vaak een informatievoordeel ten opzichte van de coalitie.

Stad moet de lijnen uitzetten waarbinnen coalitie-denken kan (en niet kan)

Tenslotte is er de kwestie dat coalitie-denken niet absoluut hoeft te zijn. Er is nog altijd het primaat van het democratisch verkozen bestuur dat krijtlijnen kan (moet?) uitzetten inzake de omvang van het coalitie-denken, en inzake de speelruimte die coalities krijgen. Dit is ook nuttig voor de coalities zelf, om te weten tot waar hun ‘bevoegdheid’ in het publieke domein reikt.

1. Bepalen welke zaken er absoluut in de hand blijven, en in welke mate, van het stadsbestuur

In een aantal cases gaven stedelijke actoren aan dat men als stad een aantal zaken inzake dienstverlening in de hand wil houden (in één case werd bijvoorbeeld aangehaald dat in de blok vrije tijd zaken als bib, musea, academie liefst in de stedelijke overheidswerking blijven). In dat geval (wanneer overheid expliciet beslist om een aantal zaken van dienstverlening in eigen hand te willen

houden) worden deze zaken dus vanuit de eigen stedelijke werking uitgebouwd. Dit is uiteraard geen absoluut gegeven, maar een lokaal politiek debat waar geen richtlijnen over te geven zijn inzake hoever deze stedelijke bevoegdheid dan gaat. En de implicatie is dan ook dat wat buiten deze gedefinieerde set valt voldoende ruimte zou moeten bieden zodat ook coalities zinvol op het terrein kunnen komen. Schepen Englebert van Vorst verwoordde het als volgt: "alle macht geven aan burgerinitiatieven komt neer op hen negeren, want dat betekent dat ze uiteindelijk geen macht hebben."

2. Afspraken over de bevoegdheden binnen het beleidsthema waarop de coalitie (ook) bezig is

In een aantal coalities, zeker deze waar er sprake is van supplementaire of complementaire relaties (cf. supra), is er vaak een gedeelde visie of missie inzake een beleidsthema of beleidsprobleem. Dan is het belangrijk dat de betrokken actoren (overheid en private partners) afspraken hebben over elkaars bevoegdheden of de eigen autonomie om acties te ondernemen inzake het beleidsthema. In de case Energient kwam aan bod dat binnen de gedeelde visie op energie de stad wel nog altijd de autonomie heeft om speerpunten te bepalen: "politici moeten op een bepaald moment kunnen trancheren. Ik pas voor een verhaal waarin je als politicus geen eigen visie meer mag hebben".

De overheid moet wel nog kaders kunnen stellen waarbinnen burgerinitiatieven dan kunnen meespreken en mee beslissen, zeker in dossiers van grote impact zoals een windmolenpark. "Dit zijn de krijtlijnen – en daarbinnen gaan we jullie betrokkenheid valoriseren".

Als burgerinitiatieven en overheden samenwerken – dus bij inspraak – moet elk dus in zijn (afgesproken) rol blijven. Inspraak en overleg betekenen niet altijd zomaar gelijk geven ("dat is een misvatting over inspraak en participatie"). Dat betekent ook dat overheid heel duidelijk moet zijn over wat ze verwachten en willen bereiken van samenwerking in en met coalities.

We kunnen bij dit punt de bedenking maken dat dit alles ('kaderstellende overheid') misschien nog te veel vertrekt van een klassieke visie: overheid (wij) versus coalitie (zij). Zo zouden we er ook voor kunnen pleiten dat die kaders zelf ook voortdurend onderwerp van debat in de coalitie zelf kunnen en mogen zijn, zeker in die gevallen waar overheden (of hun vertegenwoordigers) integraal deel uitmaken van de coalitie.

En dat coalities eigenlijk dynamische organismen zijn of worden waarin partners voortdurend met elkaar in dialoog zijn over inhoud ('wat willen we beleidsmatig realiseren') én proces ('hoe gaan we om met elkaar in functie van die gedeelde beleidsdoelstelling').

3. 'Toelaten' wat niet verboden is, en zuurstof geven

In het kader van wat hierboven staat – stedelijke overheid en coalitiepartners als evenwaardig in de debatten over inhoud en proces van waar coalities mee bezig zijn – is het dan niet onbelangrijk dat de stedelijke overheid toelaat dat de coalitie 'op de rand werkt', in de grijze beleidszone. Dat is dan een soort gedoogbeleid vanuit de stad voor acties die niet gebruikelijk zijn (zie bijvoorbeeld de case Solied in sommige gevallen). Dat betekent dan ook het niet te veel versmachten in regeltjes maar integendeel ruimte scheppen voor operaties in de rand.

De stedelijke overheid moet ook opletten dat ze niet capteren – na verloop van tijd – wat de coalitie initieerde en ontwikkelde: niet 'doodknuffelen'. Ook in de case EGEB zien we echo's van deze bestuurlijke randvoorwaarde. Dat deze randvoorwaarde ergens conflicteert met de vorige randvoorwaarde van de 'kaderstellende overheid' in de coalitie, toont aan dat het voor de bestudeerde initiatieven ook nog niet helemaal duidelijk is hoe overheid en coalitiepartners zich dienen te verhouden in het kader van een effectief coalitie-denken.

5.5 Tussenbesluit

Het bovenstaande is een clustering van randvoorwaarden die geïdentificeerd werden over de verschillende coalities heen. In het bestek van dit onderzoek zijn we gedwongen om deze bestuurlijke randvoorwaarden op een eerder generiek niveau te beschrijven. Het zijn dus in eerste instantie handvaten en hypothesen voor besturen die willen nadenken over coalitie-denken, opgetekend vanuit de ervaringen van enkele bestudeerde cases. Deze randvoorwaarden zijn voldoende algemeen zodat ze in elke stedelijke context relevant en herkenbaar kunnen zijn, en een eerste aanzet tot discussie kunnen zijn.

Hieronder in het besluit gaan we over tot het formuleren van de algemene koepelconclusies uit dit verkennend onderzoek, waaraan we telkens mogelijke vervolgtrajecten koppelen. We doen dit op vier niveaus die elk een thema behandelen dat uit deze verkenning is opgedoemd als ‘verder te onderzoeken’: (1) het uitklaren van wat een coalitie is, het verfijnen van de definitie, (2) het verfijnen van de randvoorwaarden voor de bestuurlijke organisatie voorbij het klassieke wij (overheid) en zij (de maatschappelijke actoren) denken, (3) het aanstippen van enkele methodologische vragen: wat willen we onderzoeken, maar ook hoe, en (4) het verder uitklaren van de assumpties van coalitie-denken en de gevolgen van de bestuurlijke paradigmashift.

6. CONCLUSIES EN MOGELIJKE VERVOLGTRAJECTEN

6.1 Nood aan conceptuele helderheid

Er zijn grote verschillen tussen wat we hier ‘coalities’ noemen. Wellicht is onze initiële definitie te breed, want we merken grote verschillen tussen de geïdentificeerde en bestudeerde coalities. Deze verschillen situeren zich op verschillende variabelen.

Verschillen tussen coalities

Minstens op drie variabelen zijn er grote verschillen tussen coalities. Dat er verschillen zijn op het vlak van beleidsthema en op het vlak van betrokken actoren, wisten we al uit de identificatie en de clustering van onze 61 geïdentificeerde coalities. Nadere studie van de cases verfijnt die verschillen nog wat verder:

1. Heterogeniteit versus homogeniteit van doelen en acties

Coalities kunnen vele acties ondernemen op verschillende beleidsthema's en doelen (De Koep, Solied) of eerder homogeen zijn in thema en acties (Duurzame Haven, Energient, en EGEB – die wel verschillende acties rond het ene thema ‘water’ ontwikkelt).

2. ‘Ideologie’ van de coalitie

Er zijn wellicht ook verschillen in de ‘ideologie’ die achter de coalities zit, of de beweegredenen waarom actoren coalities vormen, en waarom overheden zich op een bepaalde manier in coalities begeven of zich ertoe verhouden. Duurzame Haven is een verhaal van actoren die krachten willen bundelen inzake corporate social responsibility (duurzaamheid als bedrijfskenmerk willen ontwikkelen), en doen dat wellicht deels ook een stuk uit eigenbelang, om relevant te blijven voor de meer kritische consument. Bij Energient is het een verhaal van gedeelde missie en complementair

sterker kunnen staan om het duurzame energieverhaal verder te ontwikkelen. Dit vanuit het besef dat beide (overheid en Energient) elkaar kunnen versterken. Bij de Koep, Solied en EGEB gaat het om het op de agenda plaatsen, door burgerinitiatief, van issues waarvan die burgerinitiatieven het gevoel hebben dat de overheid er (nog) te weinig aandacht voor heeft. Ook dat kan dynamieken op gang brengen, van overheden die op de kar springen (omarmen en verwelkomen en ondersteunen) tot overheden die toelaten dat de dynamiek zich verder maatschappelijk ontwikkelt zonder noemenswaardige overheidsbetrokkenheid, tot een argwanende kijk vanuit een overheid die zich misschien kan bedreigd voelen in sommige gevallen.

Bovendien moeten overheden zich hoeden voor een te technocratische benadering van het begrip “coalitie”. De vorming van machtsallianties buiten de overheid maakt deel uit van de herhaaldelijk in de literatuur beschreven verschuiving van urban 'government' naar 'governance', van 'bestuur' naar 'beheer' van de stad (cfr Delmotte, Hubert 2009¹², zie ook van der Steen et al 2013). Deze gaat niet zelden gepaard met een verlies aan publiek rekenschap. De draaideurrelatie tussen stedelijk verkozenen en beheerders van Autonome Gemeentebedrijven – opgericht om als overheid met de flexibiliteit en efficiëntie van de markt om te gaan – illustreren dit waarschijnlijk het best. Deze verschuiving botst daarom wel eens met wat als democratisch en rechtvaardig wordt ervaren. Coalities vormen zich op het knooppunt van actoren die een aantal waarden delen. Het stedelijke regime kan die waarden onderschrijven (zoals het geval met EGEB en de gemeente Vorst, de stad Gent en Energient) of afwijzen. De manier waarop die waarden zich vertalen in beleid (voor de overheid) en actie (voor de 'private actor') zou wel eens ondergeschikt kunnen zijn aan het feit dat er een consensus bestaat over wat beiden belangrijk vinden.

3. Mate van betrokkenheid van overheidsactoren

In Duurzame Haven is de overheid via een AGB rechtstreeks betrokken bij de coalitie, terwijl bij de andere 4 cases de overheid eerder onrechtstreeks betrokken is. Dit bepaalt natuurlijk ook zeer sterk de autonomie van de coalitie ten opzichte van die overheid, en de relatie die de coalitie met de overheid heeft. De Koep, EGEB en Solied zijn burgerinitiatieven die van onderuit gegroeid zijn, hun autonomie ten opzichte van de overheid hoog in het vaandel voeren, en op eerder pragmatische basis relaties aangaan met overheidsactoren (in functie van realisatie van doelstelling het netwerk met overheden uitbreiden en onderhouden). Energient komt voort uit een idee dat vanuit de overheid ontstaan is, en de oprichting van de coöperatieve is dan vervolgens sneller kunnen doorgroeien door faciliterende regelgeving vanuit de provincie (er is dus sprake van een versnelling dankzij een ‘window of opportunity’ geboden door stedelijk bestuursakkoord en beleid van de provincie). Duurzame Haven is geïnitieerd vanuit het stedelijk Havenbedrijf Antwerpen dat nog steeds een pivotale rol speelt als quasi-overheidsactor (AGB).

Implicaties en sporen voor vervolgonderzoek

Deze verschillen hebben ook implicaties voor de manier waarop de onderzoeksvragen kunnen beantwoord worden. Hoe coalities zich positioneren op bovenstaande drie (en wellicht meerdere) variabelen zal bepalen hoe overheid en coalitie zich tot elkaar verhouden, en binnen welke context een (stedelijke) overheid zich kan of moet aanpassen aan het gegeven coalitie-denken. Voor vervolgotrajecten van dit verkennend onderzoek is het daarom belangrijk om op voorhand zicht te krijgen welk soort coalities onderwerp zijn van bestuurlijke aandacht, of van verder onderzoek. Daarom zouden we kunnen coalities identificeren en ophijsten volgens nauwere criteria dan we in

¹²Delmotte F., Hubert M. (red) (2009): *La cité Administrative de l'Etat Schémas directeurs et action publique à Bruxelles*. Les Cahiers de La Cambre Architecture n° 8, Bruxelles, La Cambre,

deze studie hanteerden, en op basis van die verfijndere oplistings het onderscheid duidelijker stellen tussen 'nieuwsoortige coalities' en 'eerder klassieke netwerken'. De eerste soort wordt dan eerder gekenmerkt door:

- integrale aanpak van problemen,
- in een transitieperspectief,
- met evenwaardige betrokkenheid van maatschappelijke en overheidsactoren,
- met verwevenheid van betrokken actoren in een evenwaardig samenwerkingskader ('ons' versus wij/zij).

6.2 Het verder onderzoeken van de randvoorwaarden in de tussenfunctie

In de analyse van de randvoorwaarden om als overheid te kunnen omgaan met coalities, valt op dat in onze cases er nog heel sterk geredeneerd wordt vanuit een wij versus zij denken. Dit duidt er op dat de verwevenheid tussen overheid en maatschappelijke actoren in de coalitie nog niet altijd (h)erkend wordt of gerealiseerd is. Er is met andere woorden nog te weinig zicht op het bestaan van 'tussenruimtes' tussen overheid en maatschappij waarin de coalitie zich kan ontwikkelen. Nochtans is dat een assumptie die door Van der Steen et al (2010) naar voren wordt geschoven, wil coalitie-denken succesvol gerealiseerd worden. Bij de analyse van de randvoorwaarden in de stedelijke organisatie zien we echter wel al echo's van hoe zo'n tussenruimte er uit kan zien. Zo'n tussenruimte is dan eerder te zien als iets ideëels, eerder dan een organisatorisch gegeven, en vereist het uitdenken van:

- een nieuw type ambtenaar met eigen rol en verantwoordelijkheid
- een nieuwe verhouding tussen politiek en ambtenaar
- een nieuw soort aanwezigheid van de overheid in de samenleving
- een nieuw soort verhouding tussen overheid en maatschappelijke actoren.

Wel moeten we aanstippen dat ook hier, gegeven de variatie in soorten coalities (zie hierboven), het idee van de 'tussenruimte' wellicht sterk kan verschillen van geval tot geval. Verder onderzoek naar coalities zal ons in staat moeten stellen om verder inzicht te verwerven over de tussenruimte die volgens Van der Steen et al noodzakelijk is voor succesvol coalitie-denken, op verschillende niveaus:

- Op *microniveau*: de verfijnde bedrading van hoe mensen samenwerken en in relatie staan en hoe hun rollen door elkaar lopen.
- Op *mesoniveau*: de mate waarin overheden bestaande organisatieprincipes en -structuren durven verlaten in functie van het creëren van de tussenruimte.
- Op *macroniveau*: de stedelijke bestuurscultuur die is afgestemd op de paradigmashift.

Dergelijk onderzoek impliceert ook het in kaart brengen van de dynamiek in die coalitieverbanden, zoals de steeds verschuivende verhoudingen en grenzen tussen publiek en privaat (bijvoorbeeld de evolutie van wij/zij denken naar 'samen' denken los van de klassieke benadering dat de overheid de grenzen en randvoorwaarden afbakent), de evoluerende agenda's van de relevante actoren, en de verhouding tussen de rollen van de concreet in de coalitie betrokken actoren.

6.3 Onderzoeksmethode

Voor het verder in kaart brengen en het bestuderen van coalities en tussenruimtes dienen we ook enige methodologische variatie aan bod te laten komen. Dat kan beginnen met de keuze van eenheid van analyse: bestuderen we de 'coalitie' of de 'stad' of de 'actor'? Daar moet worden over

nagedacht, en dat zal in functie zijn van het niveau waarop we onderzoek doen. Bij microniveau onderzoek dienen we individuele actoren en hun verhoudingen in kaart te brengen. Bij mesoniveau onderzoek dienen we de coalitie in kaart te brengen. Bij macroniveau onderzoek dienen we de 'stad' of de 'bestuurlijke context' te bestuderen. En dat telkens vanuit het perspectief of onze lokale besturen al dan niet voldoende uitgerust zijn om te kunnen functioneren in een context van coalitie-denken. En telkens met specifieke afgestemde onderzoeksvragen, omdat dergelijke keuzes ook implicaties hebben voor de vraagstelling.

6.4 De 'spanning' tussen onderzoek en beleidsrelevantie

Dit verkennend onderzoek kwam tot stand door de samenwerking tussen de Universiteit Gent en City Mine(d) vzw. Op zich was dit al een interessante wisselwerking. Het platform City Mine(d) profileert zich als een spreekbuis waarlangs verschillende initiatieven hun eigen ervaringen beschikbaar kunnen maken aan een breder publiek. Begrippen als 'zelfdefinitie' en 'ervaringsdeskundigheid' zijn hierin prioritair. In dit onderzoek was de rol van Universiteit Gent om ervaringsdeskundigheid (van City Mine(d) en van de verschillende cases) te vertalen in wetenschappelijke kaders. Het kader van Van der Steen et al (2010, 2013) vormde daarbij het uitgangspunt (zoals op de eerste stuurgroep werd afgesproken). Deze studie was dus onderzoek gedreven, zij het zeer inductief met een gezonde mix tussen theorie en analyse enerzijds, en ervaringsgerichtheid anderzijds (de empirie 'laten spreken'). Naar beleidsmakers toe -zowel ambtenaren als mandatarissen – kan men echter de vraag stellen of een andere vorm van ervaringen delen (naast onderzoek) niet even waardevol is. Zeker in een breder kader als transitie, kunnen 'experiment' en het delen van ervaringen door directe betrokkenen ('story-telling') voor actoren 'op het terrein' even verhelderend zijn als het in conceptuele kaders gieten van wat al gebeurde. Immers, als transitie inhoudt dat de reeds bewandelde paden verlaten moeten worden op zoek naar nieuwe oplossingen voor de grote uitdagingen, is ook het genereren, verzamelen, en delen van kennis onderhevig aan dit paradigma.

6.5 Bijdrage aan de normatieve debatten - de assumpties

Tenslotte komen we terug op een punt dat we reeds summier aanraakten bij de probleemstelling: wat is überhaupt de meerwaarde van coalitie-denken? Het gevaar van paradigma-shifts in het bestuurlijk denken is immers dat assumpties te snel voor waar werden aangenomen.

De trend van het New Public Management (de 'bedrijfsmatige overheid') werd in de jaren 1980-1990 ook aangekondigd als de remedie tegen een te grote en inefficiënte overheidsbureaucratie die haar prestaties verwaarloosde. Op vandaag is er echter geen eenduidig bewijs dat een meer 'managerial' overheid heeft geleid tot een beter presterende overheid (hoe heterogeen het begrip 'overheidsprestaties' ook mag zijn).

Een belangrijke vraag is dan ook in hoeverre de assumptie van meerwaarde van de 'participatieve' overheid gerealiseerd wordt. En hoe kunnen we die 'meerwaarde' operationaliseren: democratische meerwaarde? Effectiviteit van beleid? Efficiëntie van beleid? Kwaliteit van dienstverlening?

Een mogelijk vervolgtraject zou zich dus kunnen focussen op het toetsen van de assumpties van het coalitie-denken, als onderdeel van de paradigmashift naar het vermaatschappelijken van het openbaar bestuur.

6.6 Mogelijke vervolgtrajecten samengevat

Vanuit de bovenstaande bevindingen van dit verkennend onderzoek, en de daarbij horende suggesties voor vervolgtrajecten, vatten we hieronder de mogelijke vervolgtrajecten samen. Vervolgtrajecten kunnen bestaan uit:

- (1) onderzoek,
- (2) het faciliteren van praktijkgerichte netwerken

En dit kan op verschillende niveaus: de drie analytische niveaus om de ‘tussenruimte’ te bestuderen (micro, meso en macro), en het niveau van de assumpties van het coalitie-denken.

Dit kan worden samengevat zoals in de onderstaande matrix:

	ORGANISATIE	VAN DE	TUSSENRUIMTE	EFFECTEN
	<i>Micro</i>	<i>Meso</i>	<i>Macro</i>	<i>Assumpties</i>
ONDERZOEK				
FACILITEREN VAN NETWERKEN				

Verder onderzoek over coalitie-denken

Ten eerste dient er verder onderzoek te gebeuren naar de organisatie van het coalitie-denken (de stedelijke organisatie in functie van coalitie-denken en het vormgeven van de ‘tussenruimte’), en naar de assumpties van het coalitie-denken.

Leidende onderzoeksvragen zijn dan onder andere:

- Op welke manieren verhouden mensen en organisaties zich tot elkaar in coalities, wat zijn de verschillende rollen die betrokkenen spelen en in hoeverre lopen deze rollen door elkaar?
- In welke mate verlaten overheden bestaande organisatiestructuren en –culturen in functie van het creëren van de tussenruimte, of net niet?
- In welke mate zijn de bestuurs- en beleidsculturen van onze (stedelijke) overheden afgestemd op de paradigma-shift van de ‘genetwerkte’ samenleving?
- In welke mate worden de assumpties van het coalitie-denken (participatie, democratisch gehalte, draagvlak, effectief beleid, ...) gerealiseerd?
- ...

Dit onderzoek kan fundamenteel-wetenschappelijk zijn, maar heeft ook zeker beleidsrelevante implicaties voor de bestuurspraktijk van onze overheden. Dergelijk onderzoek loopt over de langere termijn en het is dan in eerste instantie een verantwoordelijkheid van de Vlaamse onderzoeksinstituten om deze thema’s verder uit te klaren via onderzoeksprojecten bij instanties als IWT, FWO, onderzoek fondsen van universiteiten, maar ook via masterproeven bijvoorbeeld.

Faciliteren van netwerken in en tussen steden

Naast onderzoek is het ook belangrijk dat er netwerken vanuit de praktijk worden opgericht. Mensen en organisaties die op dit moment al bezig zijn en functioneren in 'coalities' bouwen veel kennis op vanuit die praktijkervaring. Ook deze kennis kan zich op verschillende niveaus situeren (zie matrix: organisatie van de tussenruimte en assumpties van coalitie-denken).

Het lijkt ons een uitdaging om die kennis te clusteren en samen te brengen in lerende en faciliterende netwerken. Het Kenniscentrum kan hier een belangrijke rol in meespelen. Mogelijke manieren om kennis te delen vanuit een praktijkgericht perspectief zijn onder andere:

- Story telling
- Studiedagen
- Steden die interessante praktijken hebben bezoeken
- Het poolen van kennis en mensen die voorop lopen
- ...

Verder documenteren van bestaande praktijken

Een derde cluster van vervolgtrajecten is het verder documenteren van bestaande praktijken, in binnen- en buitenland. De inzichten uit dit verkennend onderzoek moeten toelaten om die documentatie heel gesystematiseerd te bundelen, rekening houdend met soorten coalities, vanuit heldere concepten en definities en op basis van de relevante variabelen (betrokken actoren, thematiek, etc.).

BIJLAGE 1: Identificatie van de coalities

4. Stad	Naam	Thema	Doel	Acties	Leeftijd	Omvang	Actoren
Aalst	Casa del Mundo	OS, Noord-Zuid	Sensibiliseren, Noord-Zuidproblematiek duiden,...	Markt met producten en eetwaren uit de hele wereld. Multiculturele sfeer met randanimatie en optredens	°1994 (eerste Casa del Mundo)	16 vzw's (+ 100 vrijwilligers) Sinds enkele jaren verenigd in een Werkgroep Casa del Mundo	Werkgroep (Stad, vzw's, NGO's, vrijwilligers)
	Plastiek Fabriek	Stadsontwikkeling	Buurt waar stadsontwikkelingsproject komt alvast 'tot leven wekken' door tijdelijke invulling te geven aan een verlaten fabriekspand	Kaffee Plastiek, workshops (dansen, schilderen,...) theatervoorstellingen, fietscursussen, filmvoorstellingen, atelier,...	°2013	5 vzw's	Stad, vzw's, projectontwikkelaar die vragende partij was om buurt te revitaliseren.
	Jumelage Aalst-Gabrovo	OS	Samenwerking met zusterstad Gabrovo op alle mogelijke vlakken. Pas in 2009 zit de stad als structurele partner mee aan tafel. Reeds dertig jaar projecten georganiseerd vanuit diverse vzw's (Mensen dienen Bulgarije, Carnavalhart voor Gabrovo,...)	Alle mogelijke vormen van uitwisseling. Informatiedeling, financiële en logistieke ondersteuning,...	Al meer dan 30 jaar door verschillende verenigingen. °2009 (stad = faciliteert)	?	Stad, vzw's, NGO's, OLV-ziekenhuis,...
	AIPA – Ageing In Place Aalst (zorg proeftuinen)	Vergrijzing, wonen, zorg, sociale economie	AIPA wil testen welke infrastructurele, sociale en maatschappelijke voorwaarden ingevuld moeten worden om te kunnen "ouder worden in de eigen leefomgeving". Het platform AIPA wil dit o.m. bereiken door ouderen aangepast te laten wonen. Daarbij ligt de focus op het tegengaan van vereenzaming en de betaalbaarheid van wonen en zorg. AIPA besteedt bovendien bijzondere aandacht aan sociaal zwakkere doelgroepen.	Sensibiliseren, informatie-uitwisseling, co-creatieworkshops, experimenteeromgeving creëren,...	°2013	?	Stad, OCMW, dewaco, sociale huisvestingsmaats. Denderstreek, Sebeco, 't Oorhuis, Zorginnovatiecluster, VOKA, PROF+,...
Antwerpen	Transitie Deurne	transitie	Lokale veerkracht, duurzaamheid, samenwerking stimuleren	Repaircafé, samentuin, volkskeuken, www.deurnedeelt.be	2010		Individen en verenigingen
	Antwerpen aan't woord	participatie	Samenwerking in beleidmaken stimuleren	Lezingen, participatieprojecten, ...	2003	2000	Vrijwilligers en organisaties

	Stadslab 2050	duurzaamheid		Acties rond duurzaamheidsproblemen	In opstart		Stad, organisaties, ...
	Duurzame haven van Antwerpen	Duurzaamheid haven van Antwerpen	Zie www.duurzamehavenvanantwerpen.be	Acties om duurzaamheid haven te verhogen, regelmatig duurzaamheidsverslag			Havenbedrijf, industrie, universiteit, ...
	Onder 1 dak	Energiebewustzijn	Energievriendelijke woningen mogelijk maken	Sensibiliseren, samenaankopen, ...			Bewonersgroepen, stad
Brugge	Brugse Buurtcomités	Bewonersgroepen	Mensen in buurten op informele wijze groeperen	Buurtbarbecues, bebloemingsacties in de buurt, buurtwebsites (www.brugsebuurten.be), gezamenlijke sportactiviteiten, bezoeken aan tentoonstellingen of culturele activiteiten, punctuele acties in de buurten, voorstellen voor invulling Stedenfonds	°2005	150 informele bewonersgroepen in Brugge	Per buurtcomité kern van minimum 4 leden uit zelfde straat of buurt, ruimere groep van medewerkers naar gelang activiteiten
	Zeebrugge Open	Infrastructuur-werken haven Zeebrugge	Met de betrokken besturen een gezamenlijke communicatie voeren over de projecten voor een betere ontsluiting van de haven via de weg, het spoor en het water	Website www.zeebruggeopen.be Publicaties Infomarkten Omgebouwde container als mobiel infopunt in de haven	°2009	Stuurgroep + vertegenwoordigers van de betrokken besturen (samen 20tal personen)	Stad Brugge, havenbestuur Zeebrugge, Infrabel, VLM, AWW, W&Z, provincie West-Vlaanderen, EFRO, communicatiebureau's Magenta en PRP

	Speelruimte-beleidsplan	Speelruimte	Brugge = kindvriendelijke stad met potenties, kansen en ruimte voor kinderen en jongeren	Uitschrijven van een visie, diepgaande scan van recent aangelegde speelterreinen, speelweefsel toepassen op 3 Brugse deelgebieden, tiener- en jongerenweefsel in kaart brengen en opmaak van een inspiratiebundel.	Plan in opmaak sinds 2012 voor de periode 2014-2020	Stuurgroep + studiebureau's (ongeveer 15 leden)	Kind & samenleving Fris in 't Landschap Ambtelijke stuurgroep met leden van betrokken diensten
	Handmade in Brugge	Ambachtelijk vakmanschap	Brugge profileren en versterken als stad van baanbrekend vakmanschap	Ontsluiting en versterking van het aanbod 'Handmade in Brugge', stimuleren van innovatie en creatief ondernemerschap, delen van kennis en uitwisseling rond vakmanschap, ontwikkelen van creatieve broedplaatsen in de stad	Voorgesteld als toekomstvisie voor Brugge in februari 2013 Werking van start vanaf januari 2014	De actoren in wisselende samenwerkingsvormen (afhankelijk van de inhoudelijke insteek) werken samen het programma uit. Het programma is gericht naar zowel designers, ambachtslui, ondernemers, onderwijs, bewoners als stadsbezoekers	Tapis plein vzw, Brugs Erfgoednetwerk (stedelijk), diverse stedelijke, economische, culturele en erfgoedspelers, én de Handmade in Brugge-ambassadeurs (toonaangevende vakmensen en ontwerpers uit diverse creatieve disciplines)
Gent	AppsforGhent Contact: Bart.Rosseau@gent.be 09/266 5625	Open data	Via het openstellen van allerhande datasets en gegevens mensen bewegen om in cocreatie eigen oplossingen te bouwen voor de concrete noden die zij ervaren. Ook andere aanbieders zoals parkeerbedrijven of nutsbedrijven worden aangemoedigd om data te delen. Toegankelijke data leiden tot betere informatie voor burger en vaak betere en creatievere oplossingen. Tijdens de hackatons (zie hiernaast) worden developers en designers in contact gebracht met ondernemers die optreden als sponsors of juryleden.	Doorlopende samenwerking Jaarlijkse hackathon 'Apps for Ghent' tijdens dewelke werkende prototypes van applicaties gemaakt worden aan de hand van open data. De hackaton omhelst twee trajecten, één voor studenten en één voor professionele programmeurs (georganiseerd en ondersteund door E-strategie, Stad Gent)	Derde editie vond plaats in 2013	Tussen de 60 en 80 aan de hackaton, wordt bijgewoond door nog een 50/60 tal extra mensen	Is samenwerking tussen stad, okfn, iminds, ghent web valley en ghent living lab

	<p>Toreke(s) Contact: Frederik.matthijs@gent.be 09/266 8342</p>	Duurzame economie	<p>De complementaire munt het Toreke munt wordt ingezet om de zorg voor de eigen buurt, het milieu en elkaar te stimuleren. De Torekes zijn een sociaal betaalmiddel: iedereen die zich op een of andere manier inzet in de wijk, wordt beloond met het alternatieve geld. De verdiende Torekes kan je weer uitgeven in de wijk bij de lokale kruidenier, gebruiken voor het huren van een volkstuinje of om te gaan eten in het eetcafé Toreke wat op zijn beurt weer een duurzaam restaurant (korteketenfilosofie) en culturele ontmoetingsplek is die langdurig werklozen uit de wijk tewerkstelt Momenteel wordt onderzocht of het eetcafé kan verzelfstandigen tot een coöperatieve</p>	Allerhande	<p>Eetcafé: Sedert 2012 Ruilmunt: sedert 2010</p>	Voor bewoners van de wijk Rabot (ruilmunt) en ruim daarbuiten (eetcafé)	<p>Innovatieplatform Muntuit, Vlaams Ministerie voor Sociale Economie, Stad Gent en De Lijn Rocsa vzw, Vzw Jong, Dienst Buurtwerk en Vzw Minus One Eetcafé: Coeur d'Artichaut, De Kopergieterij, Samenlevingsopbouw Gent en OCMW Gent</p>
--	---	-------------------	--	------------	---	---	---

	<p>Meubelfabriek Brugse Poort https://www.facebook.com/meubelfabriek Contact: Ilse.Vanwambek e@gent.be 09 266 82 49</p>	Sociale ontmoeting via tijdelijk gebruik	<p>De in 2012 vrijgekomen Meubelfabriek (brugse poort) werd ingenomen door verschillende buurtorganisaties . Dit gebeurde op hun eigen vraag en na het afsluiten van een beheersconvenant met de stad. Ondertussen zijn tal van buurtorganisaties gehuisvest in het gebouw. De uitbating en onderlinge afstemming gebeurt op initiatief van de organisaties zelf. Bewoners/wijkorganisaties worden ook betrokken bij de uitbating/promotie van de tijdelijke invulling. Het welslagen van de uitbating wordt mede in hun handen gelegd. De gezamenlijke aanpak met bewoners/wijkorganisaties verbetert de sfeer rond het terrein en rond de buurt in het algemeen. Het verhogen van die sociale leefbaarheid beperkt zich niet tot één domein</p>	<p>Vzw Canapé: socio-culturele ontmoetingsruimte / café La Lys</p> <p>Vzw Fietskeuken: open fietsatelier</p> <p>Vzw Zwart Wild: verschillende ateliers en expositieruimte</p> <p>Vzw Productions en zonen: veelvormig theatergezelschap</p> <p>Vzw Zinderling; straattheater</p> <p>Vzw Kringloopwinkel Brugse Poort: stockage en recuperatie</p> <p>Jeugddienst stad Gent; Mobiel jeugdwerk</p> <p>Meerdere gebruikers korte termijn (expo, atelier, workshops, repetities, bijeenkomsten, activiteiten,...)</p>	Huidige convenant loopt tot eind 2013 maar de kans bestaat dat ze langer in het gebouw kunnen blijven		
--	--	--	---	---	---	--	--

	EnerGent CVBA katia.schimmel @gent.be 09/268 2325	Hernieuwbare energie	De vennootschap heeft tot doel : Het verenigen van burgers in hun streven naar (een rechtvaardige overgang naar) een duurzame en klimaatneutrale samenleving, en het bewustmaken van burgers van deze uitdagingen. Het investeren in hernieuwbare energieproductie, het realiseren van energiebesparing of het leveren van energiediensten en hiervoor de nodige financiële middelen aantrekken. De gerealiseerde winst na een billijke vergoeding van het kapitaal besteden aan lokale sociaalecologische projecten. Bij haar werking zoveel mogelijk mensen te betrekken, ook mensen met een bescheiden inkomen. Voor zover nodig en mogelijk staat de vennootschap bij de realisatie van projecten open voor dialoog en overleg met alle stakeholders	Voorlopig acties over participatie van burgers in windenergie (zoals "De Wind is van iedereen" en een visuele actie met en levende windturbine. (www.energent.be) Toekomst : investeren in hernieuwbare energieproductie.	Nog op te richten CVBA (gepland 2013); eerste vergaderingen gestart in december 2012	In maart 2013 tekenden alvast meer dan 5000 mensen de oproep "De wind is van iedereen"; Dit zijn dus allen potentiële aandeelhouders van de op te richten CVBA.	Burgers
	De Fiets van Troje Contact: Dries.Gysels@gent.be 09/268 2454	Mobiliteit	- Vernieuwing rond duurzame mobiliteit in gang zetten. - Regimespelers zoals de stedelijke overheid stimuleren belangrijke keuzes te maken door een legitimiteit ervan aan te tonen (gebaseerd op de te maken harde keuzes zoals beschreven in de toekomstagenda De Fiets van Troje) - Kansen en opportuniteiten rond duurzame mobiliteit verbinden. - De toekomstagenda "Fiets van Troje" aanscherpen.	- Opzetten, stimuleren en ondersteunen van experimenten binnen de doelstellingen van de toekomstagenda De Fiets van Troje. (è Gent laboratorium rond duurzame mobiliteit). - Organiseren van arenabijkomsten om tot nieuwe experimenten te komen, projecten te verbinden en kansen te zien.	- 7 november 2012: overgang van transitie-arena naar een netwerk - (o.v.) eind 2013: oprichting van een VZW "Het Vehikel", ter ondersteuning van het Fiets van Troje Netwerk en met ontbindingsdatum 31/12/2017.	Onmogelijk te zeggen. Breed netwerk gaande van initiatiefnemers van experimenten tot passieve geïnteresseerden	- Koplopers, inspirators en schakelfiguren uit diverse achtergronden (bewoners, bedrijven, overheden, studiebureaus,...) - Stad Gent als nauw betrokken partner en transitiecoaching
Kortrijk	Transitiestad Kortrijk	energie	Olie-arme maatschappij	Sensibiliseren, activiteiten organiseren	40634	7 leden	organisaties

	Serrecomité Kortrijk	Overkoepeling verschillende wijk- en straatcomités	Leefbaarheid verhogen en stimuleren sociale cohesie	Overleg tussen en ondersteuning van de diverse comités en dialoog met overheid	2008	8 comités voor bevolking van ongeveer 8000 inwoners	Buurt- en straatcomités
	De Magneet Kortrijk	Creatieve en experimentele vrijstaat	Samenwerking en kruisbestuiving	Netwerk opzetten, activiteiten organiseren, kunstenaars en bedrijfjes ondersteunen, buurt dynamiseren	2013	16 leden	Bedrijfjes, verenigingen en kunstenaars
	Intercultureel centrum Leiaarde Kortrijk	Diversiteit	Verbondenheid	Ondersteuning, projectwerking en samenwerking	2007 ?	12tal organisaties	Overheid, sociale organisaties, zelforganisaties, vormings- en onderwijsinstellingen
Oosten de	Fietseling	Fietsvekeer- en beleid Werkgroep Fietseling is een werkgroep, opgericht in de schoot van het O.I.O.(Overleg Inspraakorganen Oostende), een overlegorgaan van de Cultuurraad, Jeugdraad en Seniorenraad.	Werkgroep Fietseling ijvert voor een VEILIG VLOT COMFORTABEL AANTREKKELIJK SAMENHANGEND fietsverkeer en –beleid. Werkgroep Fietseling streeft er naar om meer mensen te overtuigen om resoluut voor de fiets te kiezen voor dagdagelijkse (kleine) woon- werk- winkelverplaatsingen.	Werkgroep Fietseling probeert dit te bereiken via: OVERLEG ADVIES ACTIES MANIFESTATIES Met het Oostendse stadsbestuur (Trimestrieel Fietsoverleg) en vertegenwoordigers van het Vlaamse Gewest. Maar ook met andere actoren (bv. handelaarsbonden...) Daarom dat we zeer geïnteresseerd zijn te zien hoe dit proces in andere steden is gelopen of loopt.			Fietsvekeer- en beleid Werkgroep Fietseling is een werkgroep, opgericht in de schoot van het O.I.O.(Overleg Inspraakorganen Oostende), een overlegorgaan van de Cultuurraad, Jeugdraad en Seniorenraad.

Sint-Niklaas	Special Arts Foundation vzw	Samenleven	Multidisciplinair kunstenfestival van en door mensen met een mentale beperking	Elke twee jaar organiseert de vzw het tweejaarlijkse Special Art festival (in 2014 van 16 mei tot 10 juni)	° 2012	?: voor meer informatie: leo.trienpont@telenet.be (regisserende actor)	* vzw * stad Sint-Niklaas * Darwin (bedrijf) * Special Olympics België
	Solied vzw	Voedsel, wonen, samenleven	Solied staat voor Solidariteit en Duurzaamheid en omschrijft zichzelf als transitiebeweging	* Lets (local exchange trading system) * Volxkeuken * Soepkar * Tuinen (collectief groenten kweken) * Repaircafé (vrijwilligers herstellen kapotte toestellen) * Boekenruilrek * Cohousing	° 2011	?: voor meer informatie: * Kurt Vereecken (alle initiatieven inzake stadslandbouw (behalve de Tronk), volkskeuken, soepkar, repaircafé. kurtvereecken@skynet.be * Patrick Pede (lets, repaircafé, inburgeringcoaches) patrick.pede@unitedtelecom.be * Helga Collyn (zwerfboeken, boekenruilrek, Cohousing Patersite) helgacollyn1@telenet.be	
	Cohousing Waasland	Wonen	Cohousingproject in Clementwijk			voor meer informatie: www.cohousingwaasland.be	
	Zelfoogsttuin De Tronk Sint-Niklaas	Voeding	Zelf oogsten van biologisch geteelde groenten via oogstaandeel			contact: sociale werkplaats Jomi vzw, Driegaaienstraat 160, Miet Feys (miet.feys@ipw-vzw.be; 03 780 35 94)	* Jomi

	Klimopjegevel Sint-Niklaas	Wonen	100 extra geveltuinen in groenarme buurten tegen eind 2013			contact Jenny De Laet, medewerker ABBLO vzw (Actiecomité tot beveiliging van het leefmilieu op de Linkeroever en in het Waasland) (jenny.delaet@ugent.be; 03 777 01 58)	
Turnhout	De Koep vzw Koen Aerts aerts.koen@gmail.com	Burgerparticipatie	Coöperatieve projecten opzetten	Crowdfunding voor aankoop watertoren, coöperatieve projecten rond energie en voedsel en cultuur Uitdager van stadsbestuur (Governance without government)	2013	30 vaste leden Crowdfunding voor aankoop Watertoren	Individuele, verenigingen, buurtcomités
	U-Turnhout Bieke Suykerbuyck 014 47 21 62 bieke.suykerbuyck@warande.be	transitie	Thematisch transitiemogelijkheden verkennen en actief stimuleren (mobiliteit, voedsel,...)	Sprekers uitnodigen, goede praktijken verspreiden, aanvulling op aanbod Dinamo (vormingsvzw) en Warande (cultuurcentrum)	2012		Individuele
	Turnhout trapt het af Bart Cabanier (fietsersbond) bart.cabanier@gmail.com 0484 61 70 37 Hannes Anaf (schepen) Hannes.anaf@turnhout.be 0499 43 36 54 "Turnhout trapt het af"	mobiliiteit Mobiliteit	Fietsbeleid agenderen Aanzetten tot meer fietsen	Positieve acties en betrokkenheid genereren in ruil voor beleidsmatige realisaties 100000 km in 6 maanden (deal is fietsstraat beloofd door stad)	2012 °2013	100 fietsers fietsen 100000km 100 bij aanvang	Individuele en organisaties (dinamo, fietsersbond,...) Dinamo (cc Warande), Fietsersbond, Fietshuis (stad)

	Peuterspeelpunt en	Gelijke kansen en kindvriendelijke stad, stadsregionaal samenwerken.	Bruggen bouwen naar werk, onderwijs, integratie, sociale cohesie. Ontwikkelingskansen bieden (motorisch, fysiek, sociaal). Selectieve stadsvlucht keren. Diversiteit. Speelmogelijkheden.	Laagdrempelige ontmoetingsplaatsen organiseren waar (groot)ouders samen met hun peuters (0-3j) samenkomen en mogelijkheid krijgen aansluiting te vinden bij de maatschappij.	°2008	7.300 deelnemers (volwassenen en kinderen) in 2012	Stadsregio Turnhout Stedelijke dienst Gelijke Kansen Turnhoutse scholen Centrum voor Basiseducatie OCMW Turnhoutse Kinderopvang vzw VDAB en Werkwinkel Villa Mescolanza CAW: opvoedingswinkel Kind en Gezin Moederzorg vzw KIKO vzw Digid@k 't Antwoord 't Lindeke
	Kindvriendelijke stad	Kindvriendelijke publieke ruimte en verbindingen.	Leefbaarheid verhogen. Mobiliteit van kinderen bevorderen. Ontwikkelingskansen bieden (motorisch, fysiek, sociaal). Selectieve stadsvlucht keren. Diversiteit speelmogelijkheden. Publieke ruimte die jong en oud samen brengt / sociale cohesie.	Speelruimte wordt ontmoetingsruimte. Gedifferentieerd aanbod formele speelruimte. Binnenstad vergroenen. Belevingspleinen met dynamisch aanbod. Inzetten op kleine spelprykkels. Verhogen mobiliteit binnen de woonbuurt en doorheen stad en omgeving. Buitenruimte scholen, jeugdwerk, ... openstellen. Politiek en ambtelijk draagvlak.	2012	stadsniveau	Stad: Projectmanagement, gelijke kansen, jeugddienst, wegen- groen- mobiliteit, groendienst, Preventie, ... Extern: Kind&Samenleving, Fris in't Landschap, Kinderen, tieners, jongeren, jeugdwerk, bewonersorganisatie s, bewoners

	Pestactieplan	Gelijke Kansen	Pesten op school verminderen	Opzetten van een pestactieplan, informatiesessies	2011	18 Basis- en 12 secundaire stedelijke scholen Turnhout + jongerenverenigingen Turnhout	Stuurgroep pesten: Gelijke kansen/onderwijs Jeugd Preventie Federale politie (slachtofferhulp en computer crime unit) Referentieelkrachten CAW Schoolspotter Justitie De Lijn Arktos en Cirkant CLB JAC ... DocAtlas
Mechelen	Pure Hubs 'Mechels Natuurlijk'	Voeding/ondernemen	Ondernemers stimuleren / innoveren / vormen Relatie stad-platteland	Promotie voor ondernemers Kennismaking inwoners met dichtbij producenten Vorming voor ondernemers Contacten ondernemers uit deelgemeenten en uit centrum van de stad Stadsdiensten laten kennismaken met het aanbod	Project: start 2011	Aantal ondernemers in het netwerk 'Mechels natuurlijk': 14 (uitbreiding nog bezig)	Bewoners Beleid Ondernemers

	Startersacademie 'Vzw Mest'	Ondernemen / Bestrijding leegstand	Stimuleren, faciliteren en realiseren van ondernemerszin Kansen voor starters in een kernversterkend project.	Ondersteuning en monitoring aan 'creatieve' starters. Platform aanbieden. Proeftuinen aanbieden in leegstaande panden. Werven en enthousiasmeren naar ondernemerschap. Pop-ups faciliteren voor ondernemers met een webwinkel, retailers, ...	Startersacademie start 2012. Mest vzw - 2013	Aantal eigenaars die meewerken: 9 (uitbreiding nog bezig) Aantal starters: 3 (uitbreiding nog bezig) Aantal vragen voor project na 1 week: 13	Ondernemers Kennisinstituten Ondernemersorganisaties Starters Overheid
Leuven	Leuven Klimaatneutraal (LKN) www.leuvenklimaatneutraal.be Veronique.Charlier@leuven.be	Klimaat	70 % reductie CO2 uitstoot tegen 2030 – 90% reductie tegen 2050	Sensibiliseren, debat Monitoren Kennis uitwisselen Acties opzetten Fondsen en subsidies werven	°2010 - 2011 Leuven Overmorgen °2010 - 2012: LKN °2013 (vzw)	180 organisaties tot nu toe betrokken	Quadruple Helix Kennisinstituten Bedrijven Middenveld + burgers Stad Semi-publieke organisaties
	InnovAge patricia.Schoolmeesters@leuven.be geertrui.vanloo@leuven.be	Sociaal Beleid/ gezondheidszorg/ economie	- langer gezond thuis leven (vermaatschappelijking van de zorg) – creatie van werkgelegenheid (versterken van de economische kracht van de regio)	proeftuin IWT zorginnovatie implementatie van technologisch innovatieve processen in de zorgverlening	°2013	Project met 11 verschillende partners (regiobreed)	Quadruple Helix. - kennisinstituten - overheid (stad) - middenveld – breed draagvlak van de zorgverleners - bedrijfswereld- individuele burgers (stedelijke/ landelijk)

	Centrum voor Kinderopvang murielle.mattelaer@leuven.be	Kinderopvang	Toegankelijkheid en kwaliteit Leuvense kinderopvang verhogen	<ul style="list-style-type: none"> - eerste (en voorlopig enig in Vlaanderen) digitaal loket kinderopvang dat fungeert als enige toegangspoort voor inschrijven voor kinderopvang in Leuven. Alle kinderopvanginitiatieven, inclusief onthaalouders, gevestigd op het grondgebied van Leuven zijn lid. - platform waar noden worden besproken, gezamenlijke standpunten ingenomen, waar beleid wordt afgestemd waar nodig en wenselijk - intervisie en vorming samen organiseren 	°2008 °november 2011: digitaal loket online	70-tal leden; vaste kern van 25	alle Leuvense kinderopvanginitiatieven; stad Leuven via beleidsadviseur trekker; financiering digitaal loket via Stedenfonds
	Netwerk intrafamiliaal geweld Kristel.wildiers@leuven.be	Welzijn Justitie Politie	Door afstemming en beleidsafspraken een sluitend netwerk creëren voor de aanpak van IFG	<ul style="list-style-type: none"> Afstemming over volledige lijn van preventie tot repressie Afsprakenkader maken, bijsturen Nieuwe wetgeving absorberen en samen implementeren Monitoren Kennis uitwisselen Acties opzetten 	°2007 gezamenlijk Grundtvig project heeft ontwikkeling van Netwerk versterkt	25 leden	politie, justitie, CAW, OCMW, stad, andere welzijnspartners, Vertrouwenscentrum Kindermishandeling

	Health for growth patricia.schoolmeesters@leuven.be	Economie	Versterken van de gezondheids-zorgeconomie E.U. Policy adviezen geven Leuven internationaal profileren als economische zorg en gezondheidsmetropool	-omgevingsanalyses vergelijken van de 4 E.U. Regio's (N-O-Z-W) - workshops - kennisdelen - gezamenlijke politieke adviezen voorstellen - goede voorbeelden bepalen - uitrollen van goede voorbeelden	° 2012	Verspreid over E.U.	Tripel Helix
	Creatieve coalitie aan de Vaartkom steven.dusoleil@leuven.be	Samenleving Stedelijke Innovatie Burgerschap	Los en breed samenwerkingsverband van gelijkgezinden elk vanuit eigen niche of invalshoek - dagelijks door innovatie en creativiteit samen stad maken Leuven als creatieve en innovatieve hotspot op de kaart helpen zetten	Met gezamenlijke acties met als creatieve uitingsvormen van cultuur, ontmoeting, debatten,... participatie van de samenleving verhogen, nieuwe stedelijkheid bevorderen Meewerken aan acties van andere stedelijke coalities zoals bvb. LKN en duurzaamheid, stadsvernieuwing,...	°2009 -2011 verhuis naar Openbaar Entrepot brengt verenigingen samen in Netwerk – vzw OPEK (°2011 – 6 organisaties) °2012 De Hoorn voormalige brouwerij huisvest een netwerk van creatieve bedrijven ° 2012 Het Depot (her)opent en vult het creatieve aan met muziekscène	10 organisaties	OPEK - De Hoorn – 300CC – Het Depot

	India House patricia.schoolmeesters@leuven.be	Economie Cultuur Sociaal Academisch	Profileren van Leuven als India platform/ centrum voor Vlaanderen, België. De toegangspoort voor India worden binnen Europa.	- kwaliteitsvolle activiteiten organiseren in de verschillende thema's - groepen & informatie samen brengen - een platform bieden – faciliteren – India netwerk	° 2013		- organisaties - individuen - internationaal en breed -stad
	Netwerk Huis van het Kind murielle.mattelaer@leuven.be	Gezinsondersteuning	Samenwerking en afstemming tussen actoren opvoeding, gezinsondersteuning	- afstemming talloze partners op terrein - Overkoepeling Huizen van het Kind Leuven – kader ontwerpen - Afsprakenkader engagementen, inplanting - Hiaten aanbod en noden analyseren en verbeteringen voorstellen en uitvoeren - Gezamenlijke projectaanvragen - Organisatie Leuvense week van de opvoeding - Kruispunt met andere sectoren	° 2008 Netwerk -vzw Huis van het Kind	30+ partners – 20 leden AV	stad, K&G, allerlei welzijnspartners, buurtwerkingen, Verenigingen waar armen het woord nemen, Kinderopvanginitiatieven, KU Leuven,...
	Leuven Zuid www.leuvenzuid.be dagmar.vangrunderbeeck@leuven.be		Leuven Zuid is een samenwerkingsverband van Leuvense Noord-Zuid- en vormingsorganisaties.	Elke eerste woensdag van de maand brengen ze het Zuiden naar Leuven via een infoavond, een vorming of een debat. Sensibilisering rond Noord-Zuid thema's verspreiding van informatie	°?	? (vele verschillende)	
Brussel	Picknick The Streets	Publieke ruimte	Duurzame mobiliteit Publieke ruimte voor Brusselaars	Bezetting Beursplein, Ninoofsepoort, Elsensesteenweg	Voorjaar 2012	1 ^{ste} actie (Beursplein): 2000 deelnemers 2 ^d	Burgerinitiatief, met de steun van vele werkveldpartners (Bral, Fietsersbond,)

	Modal Shift (info: http://bralvzw.be/modal-shift)	Mobiliteit	Modal Shift is een platform van verenigingen die werk willen maken van een andere aanpak van de mobiliteitsproblemen op de Brusselse Grote Ring. Uitbreiden is het probleem uitstellen. Wij gaan voor echte oplossingen. De initiator van het platform is Bral vzw. Modal Shift wil op een constructieve manier mobiliteitsoplossingen genereren die zowel echt duurzaam en rechtvaardig zijn.		2011 (?)		Bral vzw Fietzersbond Brussel vzw
	Masse Critique / Kritische Massa	Mobiliteit / Fietsbeleid		Maandelijks fietstocht 'Kritische Massa' door de stad met afsluiter op symbolische plek openbare ruimte	Sinds 1999	Maandelijks minimum 50 deelnemers	PlaceOvélo
	Plein Open Air	Publieke Ruimte	Sinds 1997 organiseert groep vrijwilligers rond Cinéma Nova filmvertoningen in openlucht op 'moeilijke' locaties. Het gaat meestal om braakliggende terreinen, om littekens in het Brusselse stadsweefsel of plekken met een onduidelijke stedenbouwkundige toekomst. De zieltogende Martinitoren, een braakliggend terrein vlakbij de Grote Markt of een toekomstige bouwwerf langs de Belliardstraat, het zijn maar enkele van de tot de verbeelding sprekende locaties, waar naast films met een locatielink ook rondleidingen en workshops werden gehouden.	Film + openbare ruimte	Sinds 1997		Cinema Nova City Mine(d)
	Collectif Open Source / EauWaterZone - -> Staten-Generaal van Het Water	Waterhuishouding	Gestart n.a.v. overstromingen Flagey/waterbekken → heraanleg Flageyplein → verdergewerkt op thema water → Vanuit maalbeekvallei → Staten generaal				Burgers La Cambre Durabl'Ixelles ...

	Platform Kanal	Kanaalzone	<p>De burgerbeweging Platform Kanal wil SAMEN STAD MAKEN in de centrale wijken rondom het Brusselse kanaal. SAMENWERKEN aan een breed gedragen geïntegreerde visie en een geïnspireerd stadsproject. Platform Kanal is een open netwerk van personen (en dus geen verenigingen of structuren) die omwille van diverse redenen mee vorm willen geven aan de doelstellingen. Het is geen federatie, koepel of belangenvereniging waar volgens consensumodellen gewerkt wordt. Het zijn individuen die zin hebben om verantwoordelijkheid op te nemen en op vele manieren met anderen aan politiek te doen. Tot op heden wordt de dynamiek vooral bepaald door geëngageerde individuen die elk vanuit hun eigen "hoofdbezigheden" plaats en ruimte kunnen en willen vrijmaken om de visie en doelstelling van het platform uit te dragen en te realiseren. De meeste personen zijn professioneel actief in het gebied. Een belangrijk deel woont ook in de "zone".</p>	<p>Allerhande: debat, festival, journal & atlas kanal. Cf. website www.platformkanal.be</p>	2008-2009		<p>Zo groot mogelijke betrokkenheid van een hele resem van stedelijke actoren die zich in de kanaalzone bevinden en van alle sectoren. Inclusief burers. Board: Benoit Moritz - Eric Corijn - Wim Embrechts - Guy Gypens - Marcel Rijds - Tom Smeets - Joachim Declerck members Jens Aerts -Ali Benabid - Murielle Dasnoy - Dirk Deblieck - Roeland Dudal - Annalisa Gadaleta - José Menendez - Christophe Mercier - Luc Mishalle - Celine Oosterlynck - Vincent Thirion – Vincent Wauters</p>
--	----------------	------------	---	---	-----------	--	--

BIJLAGE 2: Vragenlijsten interviews

Vragenlijst voor interview met actoren uit stedelijke overheid

Beschrijving van de coalitie

1. Welk soort netwerk is dit? En welke doelen streeft het netwerk na? In hoeverre betekent het bereiken van deze doelen toegevoegde waarde voor:
 - individuele leden van het netwerk,
 - het netwerk als geheel,
 - het stedelijke beleid
 - de stad als gemeenschap
2. Welke concrete acties worden ondernomen om het beoogde doel (finaliteit) te bereiken?
3. Welke actoren maken deel uit van het netwerk? Welke (complementaire) competenties worden er samengebracht in het netwerk?
4. Wat is de rol van deze actoren in het netwerk?
5. Hoe verhouden deze actoren zich tot elkaar?
 - Structureel: welk organisatiemodel wordt gehanteerd en welke structuren zijn er?
 - Governance: op welke wijze komt het netwerk tot beslissingen?
 - Leiderschap: welke actor(en) regisseren en coördineren het netwerk?
 - Procesmatig: is de relatie en de interactie tussen stedelijke overheid en coalitie doorheen de tijd veranderd, en hoe?

Evaluatie van de coalitie

1. In hoeverre percipiëren jullie het netwerk als succesvol, met andere woorden: in welke mate slaagt het netwerk er in om haar doelen te bereiken?
(verduidelijkingsvraag indien antwoorden onvoldoende blijken: Welke invloed heeft het netwerk op (1) de heersende denkbeelden/visies/ideeën/concepten (bv. andere kijk op problematiek), (2) formuleren van beleidsdoelstellingen en –beslissingen (bv. als antennefunctie), (3) processen waarin het voorgaande tot stand komt (bv. vernieuwde inspraak/samenspraak), (4) concrete resultaten/realisaties op het terrein (bv. inrichting wijk), (5) andere? Illustreer het antwoord met voorbeelden.
2. Waarom is het netwerk wel of niet succesvol in haar doelbereiking?
3. Als u de geleverde inspanningen van uzelf en de netwerkleden afzet tegenover het tot dusver bereikte resultaat, bent u dan van oordeel dat het netwerk efficiënt is?
4. Waarom is het netwerk meer of minder efficiënt volgens u?
5. In welke mate wordt het ‘maatschappelijk potentieel’ rond de problematiek benut in het netwerk? Met andere woorden: zijn alle relevante actoren (voldoende) betrokken?

Rol en positie van de stedelijke overheid in de coalitie

1. Welke stedelijke actoren zijn betrokken?
 - Politiek of ambtelijk
 - Personen (vb. individuele politici) of structuren (agentschap, dienst, vzw, ...)
2. Welk belang heeft de stedelijke overheid bij deze coalitie (in termen van baten/kosten, kansen/risico's, complementariteit van expertise en rollen)?
 - Informatie en advies krijgen
 - Maatschappelijke steun verwerven
 - (Mede-) uitvoering van deel van overheidstaken door coalitie
 - ...
3. Welke rol spelen stedelijke actoren in de coalitie?
 - Ondersteuning (financieel, logistiek, personeel, ...)
 - Aansturing
 - Coördinatie

-
4. Welke sturingsfilosofie hanteert de stedelijke overheid met betrekking tot de coalitie?
 - Eerder *hiërarchisch*: overheid staat 'boven' coalitie en haar partners, en beschouwt coalitie als deel van het stedelijk apparaat in functie van het realiseren van stedelijke beleidsdoelen.
 - Eerder 'meta-governance': overheid staat middenin en tussen de coalitie en de betrokken partners. Zij kan daarbij verschillende rollen spelen:
 - * Indirect, inspelen op context (framing): via regelgeving, overeenkomsten, middelen vrijmaken, ruimte geven voor pilootprojecten
 - * Indirect, inspelen op waarden, normen, percepties ('storytelling'): onderzoek en analyses, richtlijnen, documentatie & publicaties, debatten, ...
 - * Directe ondersteuning (support): aanbieden opleiding/vorming, tools & werkinstrumenten, inzetten externe deskundigen, middelen en logistiek
 - * Directe participatie (participation): lokaal inzetten van eigen personeel en stafmedewerkers die een essentiële rol spelen in de coalitie, al dan niet in een coördinerende en regisserende rol
 5. *Beschouwen jullie de gehanteerde sturingsfilosofie als toegerust om de finaliteit van de coalitie te helpen realiseren? Met andere woorden, is de overheidssturing eerder stimulerend, dan wel remmend, om de coalitie te doen functioneren in functie van haar doelstellingen?*
 6. *En waarom, of waarom niet? Wat zijn de randvoorwaarden om sturingsfilosofie en functioneren van de coalitie in lijn te brengen? Illustreer op basis van jullie ervaringen in en met deze coalitie.*

Interne organisatie van de stedelijke overheid in functie van coalitie-denken

1. Hoe organiseert de stedelijke overheid zich in functie van het kunnen werken in en met coalities?
 - Het omgaan met steeds wisselende coalities die op de beleidsagenda komen en gaan, samen met steeds wisselende en wijzigende uitdagingen.
 - Is de overheid 'streetwise' genoeg? Een coalitie is immers ook een 'ongeregelde ruimte' waarin waarden en vaardigheden als ondernemerschap, handigheid, impliciet vertrouwen, etc. belangrijk zijn.
 - Kan de stedelijke overheid zich organiseren op de grens tussen eigen organisatie en de buitenwereld van de coalitie? Zijn er tussenfuncties in het stadsbestuur (in het gebied tussen stedelijke organisatie en buitenwereld)? En hoe zijn die 'tussenfuncties' georganiseerd?
 - * Is er sprake van gebonden ongebondenheid (verbonden met alle relevante actoren, maar toch enige onafhankelijkheid van de formele stedelijke organisatie)?
 - * Zijn ze zichtbaar of onzichtbaar (het zijn inherent schaduwposities, maar toch moet wat ze doen of betekenen voor de betrokken coalitiepartners zichtbaar zijn)?
 - * Hebben de tussenfuncties de bevoegdheid om door de hiërarchie van de organisatie te bewegen (ambtelijk en politiek)?
 - * Hoe omvangrijk zijn deze tussenfuncties en rond welke thema's worden ze georganiseerd?
 - * Is er (politiek en ambtelijk) draagvlak voor deze tussenfuncties?
2. *Beschouwen jullie de interne organisatie van de stedelijke overheid als toegerust om de finaliteit van de coalitie te helpen realiseren? Met andere woorden, is de stedelijke organisatie eerder stimulerend, dan wel remmend, om de coalitie te doen functioneren in functie van haar doelstellingen?*
3. *En waarom, of waarom niet? Wat zijn de randvoorwaarden om de manier waarop de stedelijke overheid is georganiseerd en het functioneren van de coalitie in lijn te brengen? Illustreer op basis van jullie ervaringen in en met deze coalitie.*

Vragenlijst voor interview met private actoren

Beschrijving van de coalitie

1. Welk soort netwerk is dit? En welke doelen streeft het netwerk na? In hoeverre betekent het bereiken van deze doelen toegevoegde waarde voor:
 - individuele leden van het netwerk,
 - het netwerk als geheel,
 - het stedelijke beleid
 - de stad als gemeenschap
2. Welke concrete acties worden ondernomen om het beoogde doel (finaliteit) te bereiken?
3. Welke actoren maken deel uit van het netwerk? Welke (complementaire) competenties worden er samengebracht in het netwerk?
4. Wat is de rol van deze actoren in het netwerk?
5. Hoe verhouden deze actoren zich tot elkaar?
 - Structureel: welk organisatiemodel wordt gehanteerd en welke structuren zijn er?
 - Governance: op welke wijze komt het netwerk tot beslissingen?
 - Leiderschap: welke actor(en) regisseren en coördineren het netwerk?
 - Procesmatig: is de relatie en de interactie tussen stedelijke overheid en coalitie doorheen de tijd veranderd, en hoe?

Evaluatie van de coalitie

1. In hoeverre percipiëren jullie het netwerk als succesvol, met andere woorden: in welke mate slaagt het netwerk er in om haar doelen te bereiken?
(verduidelijkingsvraag indien antwoorden onvoldoende blijken: Welke invloed heeft het netwerk op (1) de heersende denkbeelden/visies/ideeën/concepten (bv. andere kijk op problematiek), (2) formuleren van beleidsdoelstellingen en –beslissingen (bv. als antennefunctie), (3) processen waarin het voorgaande tot stand komt (bv. vernieuwde inspraak/samenspraak), (4) concrete resultaten/realisaties op het terrein (bv. inrichting wijk), (5) andere? Illustreer het antwoord met voorbeelden.
2. Waarom is het netwerk wel of niet succesvol in haar doelbereiking?
3. Als u de geleverde inspanningen van uzelf en de netwerkleden afzet tegenover het tot dusver bereikte resultaat, bent u dan van oordeel dat het netwerk efficiënt is?
4. Waarom is het netwerk meer of minder efficiënt volgens u?
5. In welke mate wordt het ‘maatschappelijk potentieel’ rond de problematiek benut in het netwerk? Met andere woorden: zijn alle relevante actoren (voldoende) betrokken?

Rol en positie van de actor in de coalitie

1. Welk belang heeft u bij deze coalitie (in termen van baten/kosten, kansen/risico's, complementariteit van expertise en rollen)?
 - Informatie en advies krijgen
 - Maatschappelijke steun verwerven
 - (Mede-) uitvoering van deel van overheidstaken door coalitie
 - ...
2. Welke rol speelt u in de coalitie?
 - Ondersteuning (financieel, logistiek, personeel, ...)
 - Aansturing
 - Coördinatie
 -

Perceptie van de rol en positie van de stedelijke overheid in de coalitie

1. Welke rol spelen stedelijke overheden ten opzichte van de private actoren in de coalitie?
 - Ondersteuning (financieel, logistiek, personeel, ...)
 - Aansturing
 - Coördinatie
 -

2. Welke sturingsfilosofie hanteert de stedelijke overheid met betrekking tot de coalitie?
 - Eerder *hiërarchisch*: overheid staat 'boven' coalitie en haar partners, en beschouwt coalitie als deel van het stedelijk apparaat in functie van het realiseren van stedelijke beleidsdoelen.
 - Eerder 'meta-governance': overheid staat middenin en tussen de coalitie en de betrokken partners. Zij kan daarbij verschillende rollen spelen:
 - * Indirect, inspelen op context (framing): via regelgeving, overeenkomsten, middelen vrijmaken, ruimte geven voor pilootprojecten
 - * Indirect, inspelen op waarden, normen, percepties ('storytelling'): onderzoek en analyses, richtlijnen, documentatie & publicaties, debatten, ...
 - * Directe ondersteuning (support): aanbieden opleiding/vorming, tools & werkinstrumenten, inzetten externe deskundigen, middelen en logistiek
 - * Directe participatie (participation): lokaal inzetten van eigen personeel en stafmedewerkers die een essentiële rol spelen in de coalitie, al dan niet in een coördinerende en regisserende rol
3. *Beschouwen jullie de gehanteerde sturingsfilosofie als toegerust om de finaliteit van de coalitie te helpen realiseren? Met andere woorden, is de overheidssturing eerder stimulerend, dan wel remmend, om de coalitie te doen functioneren in functie van haar doelstellingen?*
4. *En waarom, of waarom niet? Wat zijn de randvoorwaarden om sturingsfilosofie en functioneren van de coalitie in lijn te brengen? Illustreer op basis van jullie ervaringen in en met deze coalitie.*

Interne organisatie van de stedelijke overheid in functie van coalitie-denken

1. *Is de stedelijke organisatie eerder stimulerend, dan wel remmend, om de coalitie te doen functioneren in functie van haar doelstellingen?*
2. *Hoe en waarom?*
3. *Welke zien jullie als de noodzakelijke randvoorwaarden in de interne organisatie van de stedelijke overheid om het functioneren van de coalitie te faciliteren? En waarom, of waarom niet? Illustreer op basis van jullie ervaringen in en met deze coalitie.*

BIJLAGE 3: Analysetabellen interviews

Interview 1 (De Koep, coalitie)

Beschrijving coalitie	<p><i>LEEF TIJD</i> jonge coalitie (8 maanden)</p> <p><i>ONTSTAAN</i> -window of opportunity: Turnhout cultuurstad 2012 heeft een dynamiek gegenereerd waarbij een jaar lang werd geëxperimenteerd met samenwerkingsverbanden -plan om watertoren, één van de symbool podia van turnhout 2012, te verwerven die door Pidpa werd te koop gezet -ongenoegen over politieke situatie, perceptie van onbekwame mensen -algemeen aanvoelen van we mogen het zorgvuldig opgebouwde impact en werking van socio-cultureel middenveld niet uit handen geven -met aantal mensen samenkomen om initiatieven te nemen om te groeien naar een rechtvaardige, solidaire en constructieve stad (TRANSITIE) *mensen actief in sociale bewegingen *journalisten en vrijbuiters *mensen uit milieubewegingen (niet partijpolitiek) *ondertussen mensen van 3 of 4 partijen in de AV -bestendigen van wat er aan creativiteit was in Turnhout, en dat misschien opnieuw wat meer zuurstof geven</p> <p><i>ACTIES</i> -watertoren: behoud bepleiten als in te richten publieke ruimte -concerten -initiatieven in de sfeer van transitie: zelfinitiatieven, coöperaties</p> <p>JURIDISCH vzw vorm</p>
Evaluatie coalitie	<p>LEGITIMITEIT EN VISIBILITEIT -Nieuwsoortig burgerinitiatief met grote aantrekkingskracht -Redelijk snel op de kaart als organisatie, naar aanleiding van consternatie rond de Wollewei, de Watertoren, -Het 'ding' zit in de hoofden van de mensen en de relevante instituten (politiek, CBS, ...) -We zijn dus al een 'factor'</p> <p>DRAAGVLAK -Koep wil via proces voldoende mensen aan boord krijgen, dat is voor hen efficiëntie -Efficiëntie is ook de vlam brandend houden, evalueren, de missie blijven bewaken</p>

	<p>-Ons succes is af te meten aan de mate waarin we transitie realiseren. dat moeten we samen doen met de burgers, met respect voor de bestaande gebruiken en locaties. Impliceert ook tijd nemen evenwel zonder achterover te leunen</p> <p>NETWERK</p> <ul style="list-style-type: none"> -knowhow en het netwerk zorgen voor efficiëntie -veel mensen op sleutelposities <p>Als de strategische doelstelling is: we willen dynamiek opzetten die creativiteit genereert, dan kan dat amper mislukken (projecten daarbinnen kunnen wel mislukken natuurlijk). Die dynamiek moet je ook niet sturen: de belangrijkste zaken komen vanzelf naar boven als het netwerk functioneert</p>
Rol en positie private actoren	<p>ADVERSARIAL ELEMENTEN</p> <ul style="list-style-type: none"> -puur privaat initiatief, coöperatieve gedachte, elementen van 'Occupy' -tegenbeweging ontstaan uit vrees voor afbouwen socio-cultureel middenveld -stadsbestuur uitte vrees dat het (weglaten: toch niet) om een 'coup' ging <p>ORGANISATIE VAN ADVERSARIAL ROL</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tijd nodig om je te organiseren: welke structuur wil je? -De Koep als een soort PLATFORM, een brede burgerbeweging: in het kader van een besparing wou vorig CBS het jeugdcentrum Wollewei sluiten. Jeugdhuis en jeugdraad zijn zich gaan organiseren samen met andere, oudere, generaties. De Koep heeft de stem van die vorige generatie jeugdhuisbezoekers willen organiseren: *petitie *aanspreken van het netwerk van prominenten, tot in Antwerpen en Brussel -De Koep als VERDEDIGER van voortbestaan watertoren van Pidpa (Drinkwatermaatschappij Antwerpen) *Lobbyen bij provincie, bij vertegenwoordigers in Pidpa *Geld zoeken als KOEP om in te tekenen in watertoren- aankoop-project *Beweging maken, de Koep in de markt zetten: mobilisatie en pers -De Koep als BROKER voor en in projecten, vb. de Koek (locatietheater in peperkoekfabriek): communiceren, contacten leggen, informele netwerker <p>DIENSTVERLENENDE ROL</p> <ul style="list-style-type: none"> -voorstellen bekijken voor coöperatieven -samenwerken met bestaande coöperaties, zelfs tot in Nederland <p>De grote VRAAG is nu: zijn we ('op 5 maanden tijd 3 opties')</p> <ul style="list-style-type: none"> -burgerbeweging -coöperatieve -platform, soort netwerkmakelaar? <p>BELEIDSBEINVLOEDING</p> <ul style="list-style-type: none"> -willen een soort charter met strategische transitiedoelstellingen -dat is dan ook meteen een instrument om met de lokale overheid te bespreken

	<ul style="list-style-type: none"> -Formeel geen rol en binding met overheden -Informeel hoop om er een constructieve relatie mee op te bouwen -Koep wil geen politieke beweging zijn, maar wil dus wel maatschappelijke standpunten innemen. -Dat kadert ook in de strategie om een breed draagvlak te hebben: met alle partijen kunnen praten -Toch is enig partnerschap met stad cruciaal want die is bevoegd om stedelijke gemeenschap te organiseren <p>ONAFHANKELIJKHEID</p> <ul style="list-style-type: none"> -gezamenlijk/gelijkaardig plan Koep – stad is goed -maar we moeten uit elkaars vaarwater blijven -wel afspraken nodig wat iedereen vanuit eigen rol kan doen -complementariteit: elk eigen sterktes en eigen kracht
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<p>VOORWAARDE voor goede samenwerking:</p> <ul style="list-style-type: none"> -openheid van bestuur voor uw project (vb. Turnhout 2012 project uit culturele wereld maar sterk gesteund door stad) -bereidheid nodig bij CBS dat er in de stad dingen van onderuit kunnen gebeuren -mensen kennen: toppolitici en leiders van Koep kennen elkaar goed -toch blijkt dat vooral politici vanuit linkse hoek benaderd worden, of goede contacten mee zijn. De leiders van de Koep zijn daar ook te situeren -Openheid vanuit de Koep naar stad/CBS: informatie doorspelen wat er in de Koep gebeurt en daarover overleggen -Dit verhaal geldt ook voor de ambtenarij (mensen die mensen kennen) -een aantal Diensthoofden zijn ook mee met het verhaal van de Koep -De afstemming gebeurt tussen top politiek, top ambtenarij en top Koep (die in deze broker, netwerkmakelaar, vertegenwoordiger is) – uitwisseling van ideeën en informatie -“we zitten in elkaars netwerken”, dat is cruciaal -Dat blijkt goed te werken in een ‘klein stadje’

Interview 2 (De Koep, met stedelijke actoren in de coalitie)

Beschrijving coalitie	<ul style="list-style-type: none"> -8-tal burgers die elkaar al lang kennen, vanuit verschillende interesses met elkaar spreken -In een context van twee dynamieken: <ul style="list-style-type: none"> *‘moeilijke politieke situatie’ *dynamiek van cultuurstad 2012 -Bottom up vanuit een eigen definitie van wat ze kunnen betekenen, welke rol zij kunnen spelen in Turnhout -Een iconisch voorbeeld om zichzelf in de markt te zetten (watertoren)
Evaluatie coalitie	
Perceptie rol en positie private actoren	<ul style="list-style-type: none"> -waar ze nu staan weten we niet. Ze zeggen ‘we zijn uitgedijd, we hebben geld’ -ze hebben een grote kring van mensen die financieel hebben bijgedragen -De kerngroep van Koep geeft ook te kennen dat ze onafhankelijk willen blijven, zelf te willen definiëren waar ze willen staan

	<p>-wordt dan natuurlijk lastig als je je op dossiers profileert die wel degelijk puur politiek zijn: verkoop stedelijk patrimonium</p>
Rol en positie stad	<p>-met het vorige college een afstandelijke relatie: voor CBS misschien niet belangrijk genoeg om met die club in gesprek te gaan</p> <p>-misschien ook idee in CBS van 'met die (groene) kliek gaan we niet in zee'.</p> <p>ANDERE COALITIE:</p> <ul style="list-style-type: none"> -het gebeuren op en rond grote markt is al eeuwen door stad bepaald -nu is er een private groep, vooral handelaars, die zich markt-events noemen -zij hebben positief geantwoord op vraag van stad om het kerstgebeuren op de markt privaat te organiseren -beweegreden van stad was: besparingen -geen bottom-up up burgerinitiatief, maar wel nieuw soort setting: nieuwe open constructie die te kennen geeft dat stad niet meer alleen 'baas' is
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<p>COALITIES</p> <ul style="list-style-type: none"> -grote debatten nodig tussen deze groepen, stad (politiek en ambtenarij) -je moet praten, zonder te straf te willen 'moeien' -toch luisteren en kijken en hier en daar ondersteunen -in een initieel conflictueuze situatie moet je als stad durven zeggen: 'wel, doe het zelf, we geven ruimte en gaan toekijken vanop afstand' -je hebt daar wel de ambtenaren voor nodig, die gesprekken kunnen voeren met (alle soorten) burgers -dat is anders dan de klassieke adviesraden. Tegen dergelijke initiatieven moet je je kunnen 'aanschuren', het even bekijken, en dan weer loslaten -je moet die groepen die niet in het klassieke verenigingsleven passen vinden en aanhalen -dat staat wel los van elke logica in de stedelijke organisatie (vb.; sportdienst praat met sportraad) – daar moet je je kunnen overzetten -men beseft dat ook wel (quote van sportdienst: "als we nu aanwerven moeten het mensen zijn die competent zijn om met deze nieuwsoortige en ongeorganiseerde dingen te kunnen omgaan) -de sportraad pleit echter nog altijd voor een heel klassiek soort verenigingsmanager (CONFLICT in visie) <p>Stedelijke organisatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> -als stad moeten we een aantal zaken volledig in de hand hebben, (in blok vrije tijd bv.): bib, musea, academie -dat verdient de volle aandacht van de volledige hiërarchische piramide om eigen werking uit te bouwen -MAAR al de rest zou amorf moeten zijn! -site Wollewei moet jeugd, sport, cultuur linken! -bij ons lopen ambtenaren binnen en buiten op colleges! Ze zijn go-between tussen beleid en de burgerinitiatieven, de links. -ook de schaal van de stad speelt daarbij een rol: hier kennen we elkaar, we horen de gevoeligheden, kunnen vrij spreken onder elkaar <ul style="list-style-type: none"> -aanvoelen van een politieke evolutie naar 'we moeten minder zelf doen' -we moeten expertise ontwikkelen en kennis van de dingen die allemaal van onderuit groeien in onze stad

Interview 3 (Solied, met private actoren in de coalitie)

Beschrijving coalitie	<p>LEEFTIJD</p> <p>Jonge coalitie sedert 2011</p> <p>ONTSTAAN</p> <p>-aantal mensen met ideeën om samenleving duurzamer en meer solidair te maken</p> <p>ACTIES</p> <p>-Lets</p> <p>-boekenruil-rek</p> <p>-goederen en dienstenruil</p> <p>-solidair wonen: huizen waar kansarme mensen toch kunnen samenwonen</p> <p>* opgestart met geld Nationale Loterij en KBS</p> <p>*mix van bewoners</p> <p>*mensen betalen huisvesting zelf, na opstart met verworven fondsen</p> <p>-Weggeefplein</p> <p>-Repair café</p> <p>-Soepkar, volxkeukens, stadslandbouw</p> <p>- Project Samen Inburgeren</p> <p>- ...</p>
Evaluatie coalitie	<p>Sommige dingen doen wij ook beter: met zeer beperkte middelen huisvesting voorzien voor 14 mensen. Als je dat vergelijkt met het sociale huisvestingsbeleid van de stad...</p> <p>We zijn nodig in functie van supplementair beleid voor doelgroepen waar de stad misschien iets minder oog voor heeft</p> <p>Zeer sterk geïnspireerd vanuit de overtuiging dat stad er vooral voor de 'median voter' is.</p>
Rol en positie private actoren	<p>ROL COALITIE</p> <p>-enerzijds denktank om ideeën te verzamelen</p> <p>-anderzijds orgaan voor fondsenwerving (belang van vzw-statuu) voor tewerkstelling en werkingsmiddelen</p> <p>NETWERKING</p> <p>-ook hier belang van partners kennen in functie van projecten en acties (vb. cohousing: mensen binnen kerk die klooster willen kopen)</p> <p>-proberen zaken waar Solied mee bezig is in het beleid van de stad te krijgen (vb. Lets): we lobbyen bij ambtenaren waar we een goede band mee hebben</p>
Perceptie rol en positie stad	<p>SUPPLEMENTAIRE ROL</p> <p>-‘als je moet wachten op de stad duurt het zo lang’</p> <p>-Solied doet dingen die de stad niet doet. Wij doen dingen waar de stad nog maar net begint aan te denken.</p> <p>-‘via bestaande vzw werken heeft ook nadelen’:</p>

	<p>*verwatering</p> <p>*middelen gebruikt voor andere zaken</p> <p>-De stad is voor de vrijwilligers/deelnemers (veelal kansengroepen) teveel een 'overheid' waar ze soms conflicten mee hebben (vb. OCMW). Zij zijn dus blij dat ze via een autonome vzw kunnen werken</p> <p>-De vzw is voor de mensen ook laagdrempelig en 'sympathiek'</p> <p>-Het is tof dat ze ons steunen, maar als puntje bij paaltje komt hebben we ze niet nodig</p> <p>Stad als SUBSIDIEERDER</p> <p>Samenwerking tussen mensen met ideeën (Solied) en stad werkt wel. Als de communicatie er is komt dat er wel.</p> <p>Solied heeft een SIGNAALFUNCTIE</p>
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<p>-kijken hoe de grijze beleidszone kan benut worden, want dan vernieuw je. Er is, zonder dat wij iets illegaals doen, een soort 'gedoogbeleid' vanuit de stad voor de dingen die wij doen. 'Creatief op de rand werken', stad moet dat toelaten</p> <p>-Soms trekt stad dingen naar zich toe: geveltuinen gestimuleerd vanuit Solied, maar buurtwerking van stad neemt dat dan over</p> <p>-Beleid is geen regeltjes opleggen, maar ruimte maken</p>

Interview 4 (Solied, met stedelijke actoren in de coalitie)

Beschrijving coalitie	<p>-twee doelen:</p> <p>*subsidievehikel creëren (juriste doet dat vrijwillig)</p> <p>*geëngageerde burgers verzamelen</p> <p>-uiteindelijk groeide de coalitie door de mensen en organisaties aan te spreken en te betrekken die relevant waren</p>
Evaluatie coalitie	
Perceptie rol en positie private actoren	<p>-de private actor moet ook vaardigheden hebben om te kunnen praten met politici, zich in een politieke logica inschakelen en moet rekening houden met de politieke gevoeligheden, met wat haalbaar is. Idealisme vanuit de private sector kan botsen met de politieke realiteit. Dit gebeurde bij Solied.</p> <p>-in elke coalitie is er een echte pivot, spilfiguur</p>
Rol en positie stad	<p>-ambtenaar als medeoprichter van Solied, samen met andere ambtenaren</p> <p>-tegenwind van de stad voor initiatieven zoals 'solidair wonen'. Stad wou daar (politiek) niks van weten omdat er enerzijds geen wettelijk kader voor is, omdat 'solidair wonen' de deur op een kier zet voor huisjesmelkers en omdat men vreesde met 'solidair wonen' mensen zonder papieren meer te</p>

	<p>verankeren in de stad</p> <ul style="list-style-type: none"> -anderzijds wel steun vanuit bib voor de boekenrek-actie. Ook LETS werd door de stad ondersteund -op het einde van de rit is het het college dat beslist ('dit is goed, dit niet'). Men redeneert ook partijpolitiek, vanuit het eigen programma of vanuit wie de initiatiefnemer is. -ambtenaar kan alleen maar proberen het beleidsvoorbereidend werk zo goed mogelijk te doen <p>In een lokale context kan men niet om het politieke gegeven heen. Wanneer men als private partner het stadsbestuur nodig heeft, moet men rekening houden met die politieke context. Bij de ene coalitie(partner) krijg je meer gedaan dan bij de een andere coalitie(partner).</p>
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<ul style="list-style-type: none"> -Lokale overheid moet aanwezig zijn in de buurten, weten wat daar leeft -met buurten kunnen communiceren, geen schrik hebben van wat daar leeft -‘pak meest verzuurde er uit en zet die in de werkgroep’ -heb geen schrik voor tegenspraak, dat kan net het stedelijk beleid inspireren

Interview 5 (Energent, coalitie)

Beschrijving coalitie	<p>VOORGESCHIEDENIS van de Buren: op wijkniveau allerlei dingen samen doen in de buurt (abdij openhouden, dingen kweken, herberg, ...). Idee ontstaan: kunnen we geen energie opwekken?</p> <p>Dit is een heel technische coalitie waarbij veel voorbereidend werk achter de schermen moet gebeuren alvorens er van start kan worden gegaan. Belangrijke rol voor de stuurgroep.</p> <p>Maatschappelijk DOEL staat duidelijk in de statuten: bijeenbrengen van mensen, ook kansengroepen, die willen werken aan klimaatneutrale samenleving – bewustmaking, eigen middelen verwerven om te investeren in hernieuwbare energie, en het leveren van energiediensten + investeren in lokale sociaalecologische projecten</p>
Evaluatie coalitie	<p>Deel van het succes is betrokkenheid van de coöperanten:</p> <ul style="list-style-type: none"> -bekkommernissen van mensen meenemen -winstdeling -project volgen van begin af (impact van windmolens op hun leefomgeving bv.); de coöperatie kan als ontwikkelaar naar de buurten gaan (-de grote ontwikkelaars zijn ‘windrovers’) <p>Ander deel van het succes is het gegeven dat spelers als Eneco interesse hebben om samen te werken</p> <p>Deel van het succes ligt ook in de structuur/organisatie van de sector: er zijn al succesvolle voorgangers (Beauvent, Gescoop, ...) die ons veel info hebben gegeven: ‘coöperaties werken samen onder coöperaties’</p> <p>Elkaar business modellen geven, adressen uitwisselen, technische kwesties, ...</p> <p>In zo’n complexe materie is het ook belangrijk om een goede stuurgroep/RvB te hebben, met veel expertise: energie, financiën, boekhouding, andere</p>

	<p>coöperaties, mensen met invloed (politici), ...</p> <p>Deel van het succes is ook het kunnen uitbouwen van een netwerk rond uw coalitie: actoren die als dusdanig weinig met energie te maken hebben, maar wel op andere manier kunnen steunen: mobiliseren, investeren, ter beschikking stellen van infrastructuur (vb. NTG)</p> <p>REDENEN voor succes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -goed verhaal hebben -op het juiste moment -ingebed zijn in vele kringen -de juiste netwerken kennen ('mensen') <p>Dit 'succesverhaal' is wel enigszins uniek in vergelijking met de rest van Vlaanderen. Wellicht hebben private ontwikkelaars bijna gans Vlaanderen al onder contract gelegd (voor windmolens).</p>
Rol en positie private actoren	<p>Energie coöperatie doe je niet op wijkniveau, je moet die schaal breder zijn. Vandaar partners gaan zoeken: sociale bewegingen, de milieubeweging, lokale takken van de transitiebeweging, vakbonden, geïnteresseerde individuen, ...</p> <p>Stuurgroep van trekkers samengesteld om de administratieve kant te doen (statuten etc.) Dit is een groep van sterke mensen die veel afweten van energie of hoe je zoiets aanpakt</p> <p>Politieke actie ook om windparken voor minstens 50% open te stellen voor coöperaties (na vaststelling door provincie dat alle windparken al waren ingenomen door projectontwikkelaars). Dit is in Oost-Vlaanderen gelukt, maar vooralsnog kan dit niet op het Vlaamse niveau. De Vlaming weet niet dat in deze sector de overheid 8% rendement garandeert, en dat dat door de 'windrovers' wordt ingepikt</p> <p>Verkoopsartikel ontwikkelen: de levende windmolen</p> <p>Wel willen we politiek neutraal blijven (niet zoals sommige coöperaties die expliciet vanuit partijen zijn opgericht)</p>
Perceptie rol en positie stad	<p>Stad creëert window of opportunity: in bestuursakkoord was sprake van energie-coöperaties Stad Gent is dus een partner Voorwaarde voor goede samenwerking is wel dat de stad achter uw (inhoudelijk) project staat</p> <p>COMPLEMENTAIRE EN SUPPLEMENTAIRE ROL</p> <ul style="list-style-type: none"> -met publieke actoren werken maakt het project alleen maar beter -zonnepanelen plaatsen op publieke ruimte maakt die zonnepanelen van iedereen -vermijden van afhankelijk van privébedrijf wat op zich een risico is (faling, verlies, ...) <p>Het gaat dus niet om overheidsmiddelen van de stad krijgen, maar wel om steun krijgen voor het project Het is niet goed om middelen te krijgen van de stad waarmee je moet 'onderhandelen'</p>

	<p>Wel subsidies van de Vlaamse overheid zoeken, dat is een ander verhaal, een andere overheid</p> <p>(Vb. uit Duitsland van partnerschap stedelijke overheid – coöperatie: de coop zoekt de middelen en de stad regisseert het project)</p> <p>BELEIDSINVLOED</p> <ul style="list-style-type: none"> -we werden zeer snel au sérieux genomen -veel instituties stuurden hun 'afgevaardigden' vanaf de eerste vergadering -ook dankzij welwillendheid van het bestuur ('groen-rode' partijen) -window of opportunity zien en er door springen: er was een initiatief van provincie dat er een gegarandeerde toegang van coöperaties tot windmolenparken moest zijn. En wij hebben dat ondersteund, versterkt, van onderuit -dat je in een mum van tijd 5500 handtekeningen verzamelt doet politici natuurlijk ook luisteren
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<p>Er zijn hier verschillende overheidsniveaus bij betrokken</p> <p>De PROVINCIE was faciliterend (cf. supra) en wij zijn op hun kar gesprongen</p> <p>De STAD neemt ons serieus (snelle toegang tot het beleid). Misschien te maken met de Gentse situatie:</p> <ul style="list-style-type: none"> -ideologie -stadsfinancien die een cultuur van zelf initiatief toejuichen <p>De VLAAMSE overheid heeft naar hun mening iets te veel de neiging om naar de markt te kijken (idem EUROPA)</p> <p>De lokale (stad en provincie) moeten wel een kader ontwikkelen waarbinnen dergelijke initiatieven kunnen ontstaan</p> <ul style="list-style-type: none"> -besef dat private initiatieven nu met de winsten lopen -draagvlak zoeken om het anders te doen -beslissing om ruimte te reserveren voor coöperatief initiatief + idee van energie-landschap rond energieparken (provincie) <p>(dus burgerparticipatie is slechts een deeltje van het verhaal)</p>

Interview 6-7-8 (Energent, overheden)

Beschrijving coalitie	<p>Groep binnen 'buren van de abdij' heeft tot Energent geleid</p> <p>Initieel in het kader van wat er bewoog rond het windmolenpark, en inpikkend op de proactieve strategie van de provincie</p> <p>Doel was zelfvoorziening van energie</p> <p>Daarna is die groep beginnen groeien in haar doelstellingen</p> <p>Energent benadert het brede spectrum en denkt beleidsmatig mee, want het gaat hier natuurlijke om complexe beleidsproblematiek met aspecten van energie, maar ook omgeving, ruimtelijke ordening etc.</p>
Evaluatie coalitie	
Perceptie rol en positie private actoren	<p>De groep – die al aan het nadenken was rond duurzame energie – zijn komen praten</p> <p>Het was een lastige kwestie want commerciële ontwikkelaars speelden heel kort op de bal en legden de interessante locaties voor turbines al vast – moeilijk om daar in tussen te komen</p>

	<p>Maar: rol van Energent om meerwaarde van het gegeven windenergie te promoten bij de bewoners, in de omgeving Daarnaast: fonds gespijsd door ontwikkelaars uit winsten van turbines te gebruiken voor ingrepen in de omgeving (vb. beplantingen Dat model is niet juridisch afdwingbaar, enkel vastgelegd door provincieraad, dus dat moet wel in goed overleg gebeuren tussen bewonersgroep, commerciële ontwikkelaars en overheden</p> <p>Voor overheden kwam Energent als geroepen: zij vertegenwoordigers de omgeving, de bewoners, en zorgen ook voor draagvlak rond het gegeven windenergie Zeker in zo'n dossier, met kansen op NIMBY, is het nuttig van een partner te hebben – als overheid – die de beleidsplannen verdedigt Belangrijke rol van Energent is communiceren met overheden, en op die manier draagvlak proberen te vergroten</p> <p>Meerwaarde voor overheden is dat zij een grote geloofwaardigheid hebben omdat ze zelf burgers zijn, en ze kunnen het provinciaal beleid op die manier mee verkopen</p> <p>Ook een stuk eigen coöperatie voor bewoners vanuit Energent</p>
Rol en positie stad	<p>Eigenaarschap geven (20% participatie van lokale overheden en burgers in hernieuwbare energie – plan van provincie) moet leiden tot acceptatie van windmolens</p> <p>De kracht van te werken met dergelijke groepen is net dat het niet geïnstitutionaliseerd is, dat het niet iets is wat overheid heeft opgericht en aanstuurt</p> <p>Het is eigenlijk niet echt een samenwerking, het is eerder COMPLEMENTAIR: we zetten ons samen in, op eigen wijze en vanuit eigen kracht, om gezamenlijke doelen te bereiken</p>
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<p>Als burgerinitiatieven en overheden samenwerken – dus bij inspraak – moet elk in zijn rol blijven. Inspraak en overleg betekenen niet altijd zomaar gelijk geven (dat is een misvatting over inspraak en participatie)</p> <p>Dat betekent ook dat overheid heel duidelijk moet zijn over wat ze verwachten en willen bereiken met inspraak en participatie</p> <p>TIMING: In grote dossiers van openbare werken is er vaak een lang voortraject van studie en onderzoek alvorens beslissing mogelijk is. Daar begint het communicatieprobleem met de burgers, die weten dat er iets staat te gebeuren maar nog niet betrokken (kunnen) worden. Te vroeg communiceren is dus moeilijk (vragen nog niet kunnen beantwoorden omdat het dossier nog te prematuur is). Te laat communiceren is ook lastig, want dan kan burger zich al een (al dan niet correcte) mening gevormd hebben waar hij/zij nog maar lastig van af te brengen is.</p> <p>Nieuwe manier van werken van het stadsbestuur, meer coproductie, cocreatie, ... Regelmatig overleg Er zijn ook overlappende cirkels (medewerker schepen lid van burgerinitiatief)</p> <p>Taak van overheid is om eventuele barrières voor dergelijke initiatieven weg te nemen</p> <p>Overheid moet wel nog kaders kunnen stellen waarbinnen burgerinitiatieven dan kunnen meespreken en mee beslissen, zeker in dossiers van grote impact zoals een windmolenpark. “Dit zijn de krijtlijnen – en daarbinnen gaan we jullie betrokkenheid valoriseren”</p>

	<p>Andere rol van beleid is informatie tussen de partners doorgeven, want het beleid kan doorgaans beter aan de informatie dan de burgerinitiatieven</p> <p>De politieke context: je bent eigenlijk slechts broker, wat betekent dat je je bescheiden opstelt en vooral de andere partners visibel en sterk maakt. Dat kan conflicteren met de politieke logica van zelf willen scoren als politicus. En, uiteindelijk ben je wel altijd verantwoordelijk: 'ik ben schepen van energie, en als het niet bougeert, is dat ook mijn verantwoordelijkheid'.</p> <p>Beleid mag de initiatieven niet claimen, want 'als je ze claimt ben je ze kwijt, en dat zou strategisch erg dom zijn'. Maar je wilt als beleid toch enigszins sturen (daarom zijn gedeelde visies belangrijk, zie volgende)</p> <p>Stedelijke overheid en burgerinitiatief moeten wel enkele gemeenschappelijke visies over de problematiek hebben, anders wordt samenwerking moeilijk. Bv. visie van onderuit, beleid definieert op basis daarvan speerpunten, en dan gaat men aan de slag. Politici moeten op een bepaald moment kunnen trancheren. 'Ik pas voor een verhaal waarin je als politicus geen eigen visie meer mag hebben'.</p> <p>De rol van de overheid is meer dan subsidiëren van initiatieven. Je moet een wortel geven, en dan vooral faciliteren en proces ondersteunen</p> <p>Heel belangrijk zijn de betrokken ambtenaren en politici: dat moeten mensen zijn die de stad en wat er leeft door en door kennen. Dat mag je eigenlijk niet institutionaliseren. Er moet een zekere mate van informele betrokkenheid zijn.</p>
--	--

Interview 9 (Duurzame Haven, coalitie)

Beschrijving coalitie	<p>Ontstaan in het kader van het totaalplan 'Totaalplan voor een meer concurrentiële haven (2010)</p> <p>Eén van de thema's daarbij is 'duurzaamheid'</p> <p>De eerste output was een 'duurzaamheidsverslag' dat werd gemaakt door Havenbedrijf, Alfaport en de Maatschappij Linkerscheldeover (2010)</p> <p>Bedoeling om dat om de twee jaar te actualiseren + een duurzame havengids te publiceren (DHV 2012 is gepubliceerd op 8/10/2013)</p>
Evaluatie coalitie	<p>Positief:</p> <ul style="list-style-type: none"> -samenwerking, communicatie in openheid is veel verbeterd -elkaar ook beter leren kennen <p>Resultaten:</p> <ul style="list-style-type: none"> -duurzaamheidsverslag + duurzaamheidsgids. Puur rapportering. Geen doelstellingen opleggen aan bedrijven. -dat leidt ook tot kruisbestuiving van expertise en info-uitwisseling tussen bedrijven en sectoren <p>Minpunt: niet steeds volledige medewerking van instanties van centrale overheden zoals VMM, VITO, ...</p>
Rol en positie private actoren	<p>Betrokken:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Havenbedrijf -Alfaport

	<ul style="list-style-type: none"> -Maatschappij Linkerscheldeoever -Essenscia (federatiechemische industrie en life sciences) <p>Collegialiteit en betrokkenheid van alle partners even groot, ondanks verschillende schalen en middelen Niet als dusdanig betrokken maar wel geëngageerd in het stakeholdersoverleg:</p> <ul style="list-style-type: none"> -bbl -natuurpunt -gemeentes -provincies <p>Er is wel overleg met vele partners, maar finaal blijft het een initiatief van enkele partners ('je kan wel advies vragen, maar je bent niet verplicht er rekening mee te houden')</p>
Perceptie rol en positie stad	<ul style="list-style-type: none"> -Uiteraard is stad Antwerpen betrokken, maar ook provincie en andere buurgemeenten van de haven (Beveren, Zwijndrecht) + agentschappen als OVAM, VMM -Het Havenbedrijf van stad Antwerpen is pivot -Dat AGB kent natuurlijk de sector en de private partners, kan die rol ook spelen -GHA mag altijd eigen milieubeleid voeren. Maar ze mogen geen milieuwetgeving opleggen als dit al op Vlaams niveau geregeld is. . Dat is eigenlijk taak van de centrale overheden. Wat AGB wel kan doen is faciliteren voor milieubeleid specifiek in haven: *studies *contacten leggen *problemen signaleren en aankaarten
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	(stad is hier in feite havenbedrijf)

Interviews 10-11 (Duurzame Haven, overheden)

Beschrijving coalitie	<ul style="list-style-type: none"> -Totaalplan voor de haven in functie van economische groei was nodig. Duurzaamheid kwam er als één van de thema's uit. -Initieel een nulmeting van de duurzaamheid in de haven, waarbij 4 actoren betrokken waren: *publiek: gemeentelijk havenbedrijf en maatschappij linkerscheldeoever *privaat: alfaport en voka -In begin veel dialoog met stakeholders, en rapportering: gemeentes, bedrijven, ngo's, ... -Flyer gemaakt met tips & tricks rond duurzaamheid voor de bedrijven
Evaluatie coalitie	<ul style="list-style-type: none"> -Het verhaal van Duurzame Haven staat op de kaart, heeft een reputatie ontwikkeld bij het bedrijfsleven -Naar aanleiding van de rapportering komen er ook concrete projecten: *Lean and Green project: reductie van CO² -Open communicatie naar de stakeholders is cruciaal / niet communiceren werkt averechts -Door te rapporteren over emissie en energiegebruik (cijfers) lok je de dialoog uit, en kunnen de bedrijven zelf aan de slag

	<p>-Ander element is dat er tussen de bedrijven aan ervaringsdeling en info-uitwisseling wordt gedaan</p> <p>-In dit verhaal is een belangrijke succesfactor het krijgen van gegevens van andere overheden (vb. waterverbruik van VMM). Dat lukt niet altijd goed. Om één of andere reden worden die cijfers niet makkelijk vrijgegeven</p> <p>-Duurzaamheid is ook iets waar haven Antwerpen het verschil met andere havens wil maken. Dan is werken in coalities belangrijk om het te laten slagen</p> <p>-We willen ook een gedragen haven bij de mensen die er rond wonen, en andere stakeholders in de buurt (een stuk 'eigenbelang')</p>
Perceptie rol en positie private actoren	<p>-Grote rol in de stuurgroep van Duurzame Haven: vanuit hun expertise dynamiek brengen in duurzaamheidsdiscussies</p> <p>-Kunnen ook vanuit een bedrijfsmatige kijk een input doen in het duurzaamheidsverhaal</p>
Rol en positie stad	<p>-Duurzaamheid ook als prominent thema in het Antwerpse nieuwe bestuursakkoord</p> <p>-Erkenning van goed plan rond duurzame haven door RvB Havenbedrijf, die die plannen goedkeurt</p> <p>-Weinig sturing vanuit de overheden in het algemeen, maar wat Duurzame Haven doet moet wel verantwoord worden natuurlijk. Niet op basis van strikte verantwoordingscriteria, maar wel kritisch mee over de schouder kijken, kritische opmerkingen plaatsen, ...</p> <p>-Uiteindelijk keurt RvB Havenbedrijf nog altijd alles goed wat naar buiten gaat</p> <p>-Havenbedrijf als trekker en facilitator om iedereen samen te brengen en doelstellingen te boeken</p>
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	(stad is hier in feite havenbedrijf)

Interview 12 (EGEB, coalitie)

Beschrijving coalitie	<p>-Het gaat hier om een coalitie die 'water' als omvattend geheel bekijkt: ook politieke en sociale functie ervan</p> <p>-Water als 'gemeen' goed, en hoe daarmee omgaan op de schaal van de stad?</p> <p>De EGEB verdedigen water als gemeengoed. Dit impliceert: 1] een aanpak volgens stroomgebied, eerder dan volgens administratieve grenzen, waarbij de watercycli opnieuw worden ingeschreven in het landschap van de stad (het verbinden van stad en natuur, het relativeren van de scheiding natuur-cultuur. Focus eerder op het creëren van eco-integratie dan van natuurreservaten); 2] een aanpak aan de hand van "Nieuwe Stadsrivieren", waarbij gestreefd wordt naar <u>decentralisering</u> van de technologische aspecten van waterbeheer en naar debat rond <u>technologische</u> keuzes (technologische keuzes impliceren een bepaalde maatschappelijke configuratie, bv. nucleaire kwesties zullen steeds gecentraliseerd eerder dan democratisch beheerd. Wetenschap en techniek zijn nooit neutraal); 3] een aanpak waarbij het recht op water wordt versterkt, wordt nagedacht over collectieve <u>financiering</u> en water als handelsgoed de facto onmogelijk wordt gemaakt; 4] een grensoverschrijdende aanpak, waarbij water als wereldpatrimonium naar voor wordt geschoven; 5] een aanpak via burgerparticipatie, waardoor water echt <u>beheerd</u> kan worden als gemeengoed; 6] een aanpak die streeft naar het creëren van <u>transparante instituten</u> die openheid en samenwerking voorstaan.</p> <p>Dit veronderstelt de oprichting van hybride fora, complexe assemblees. Vermits het concept van "gemeen goed" gaat om het werkelijk samen beheren van een bepaald goed, moeten de instituten herdacht worden... (gebaseerd op de theorie van netwerk-actor)</p> <p><u>Projecten</u></p> <p>Op dit moment zijn de EGEB actief rond animaties en campagnes (opbouw van burger- en politiek-burger-dynamieken) in enkele stroomgebieden</p>
-----------------------	--

	(Maalbeek, Vorst, Molenbeekvallei,...), specifieke situaties (in bepaalde woningen, wijken, parken,...), de actie-fiches in het kader van Wijkcontractent of van de Alliantie Werkgelegenheid-Leefmilieu van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, het Gewestelijk onderzoeksprogramma QuaDeau, het ondersteunen van lokale initiatieven (festivals, expo's,...), het organiseren van conferenties en debatten, het uitwerken van collaboratieve cartografie en het uitbouwen van een website.
Evaluatie coalitie	<ul style="list-style-type: none"> - veel mensen kunnen betrekken, op zeer diverse niveaus, bij het uitbrengen van een advies op het Gewestelijk waterbeheersplan - erkenning voor pertinentie van ideeën door institutionele en niet-institutionele actoren (partiële erkenning maar wel op alle niveaus -> enkele concepten zijn hernomen in het Gewestelijke Waterbeheersplan, zoals “stroombekkens”, “solidariteit tussen stroombekkens”, “nieuwe stadsrivieren”, ...) - aanbevelingen en nieuwe concepten gelanceerd door EGEB wordt overgenomen in discours, actie van anderen (institutioneel en niet-institutioneel), evenals uitgewerkte <i>tools</i> en netwerk - juiste verhaal op juiste moment “air du temps” - werken per stroombekken is efficiënter om actoren van verschillende niveaus te laten samenwerken dan om dat meteen op gewestelijk niveau te proberen doen
Rol en positie private actoren	-elkeen draagt bij aan het geheel vanuit zijn eigen ervaringen en kennis
Perceptie rol en positie stad	<ul style="list-style-type: none"> - zoeken dialoog en overleg met alle betrokkenen in waterbeheer en -beleid (civil society en overheid) - wisselende rol: soms eigen initiatief (“instituant” en niet “institué” -> “c'est nous qui sommes créateurs de politiques”), soms als deelnemer van openbare aanbesteding, wijkcontract, overlegproces geïnitieerd door overheid (sous forme de subsides). - hebben gevoel dat ze door snelle personeelwissels in administraties een taak van “education permanente” hebben, lastig om continuïteit van opgebouwd verhaal te garanderen . De EGEB zelf moet voor continuïteit zorgen om een consistente visie doorgang te laten vinden in beleid – hangt van goodwill van bepaalde personen af! Die personen moeten ze telkens weer weten te vinden in beleidsdoolhof - willen onafhankelijk blijven – zijn waakzaam om niet doodgeknuffeld te worden eens ze goeie gesprekspartners gevonden hebben; niet-institutionele actoren moeten allianties kunnen aangaan met institutionele actoren en aldus een nieuwe vorm van institutionalisering beogen. - zijn aanjagers van breed netwerk, bieden concepten/inspiratie, instrumentarium, expertise, contacten, ondersteuning (communicatie, logistiek, soms financieel) maar staan niet altijd in het centrum van de acties van het netwerk - > worden zelf soms ook gevoed door autonoom initiatief van leden van het breed netwerk (vb. acties in stroombekken Vorst – wisselwerking / vb. stroombekken Maalbeek – veel autonoom initiatief, is voedingsbodem voor EGEB) - zijn op zoek naar een specifieke situatie die representatief kan zijn, als “window of opportunities” (bijvoorbeeld bij de Gewestelijke “alliantie werkgelegenheid-leefmilieu) - belangrijke rol: anderen inspireren en zin geven om in actie te komen (als overheid of als burger), ook via plezier, désir, ... - belangrijke rol van kennis genereren en uitwisselen: zelf al is de kennisproductie weinig geformaliseerd en niet gevalideerd door het label van een “studiebureau”, door een dialoog tussen (o.m.) academisch (experts !) en burgerkennissen en politieken wordt deze kennis erkend doordat ze minder geformatteerd en dus opener, verrassender, diverser, minder vermarkt is
Interne organisatie stad ifv coalitie-denken	<ul style="list-style-type: none"> - wisselt sterk per situatie, per betrokken beleidsniveau - overheid heeft instrumenten waarop EGEB kan inspelen: Wijkcontracten, Openbaar Onderzoek (“enquête publique”), subsidielijnen – bv. “education permanente” van Franse Gemeenschap -> deze is zeer interessant want is institutionele tool die burgers helpt om “instituant” te worden - Leefmilieu Brussel (admin gewest) werkt steeds meer via Openbare Aanbestedingen i.p.v. met subsidies -> dat zet mensen meer in concurrentie in plaats van ze de mogelijkheid te geven meer samen te werken en “instituant” te worden -> marktlogica van openbare aanbestedingen geeft minder mogelijkheid tot continuering, netwerking, commons en verhoogt de competitiviteit -> EGEB lijdt daaronder, dit thema verdient meer publiek debat - het werken per Stroombekken geeft ons potentieel vernieuwende configuratie: vanuit deze nieuwe context moet ieder zijn rol herdefiniëren -> hoe samen omgaan met de realiteit van de vallei ~ geeft mogelijkheid om echt partners te worden (“co-instituants”) op gelijkwaardig niveau en echt in geest

	van commons te werken (“radicaal en zelfs paradoxaal: het publiek goed wordt zo creator van gemeen goed” MAAR niet iedereen moet dit standpunt begrijpen en delen alvorens we toch samen vooruit kunnen gaan)
--	---

Interview 13 (EGEB, overheid)

Beschrijving coalitie	<ul style="list-style-type: none"> - Groep mensen die werkt rond het thema water - Mensen waarmee snel vertrouwensband is opgebouwd
Evaluatie coalitie	<ul style="list-style-type: none"> - Interessant is: ze werken met combinatie van wetenschappelijke aspecten (feiten, analyse, synthese) en actie-elementen én zijn tegelijkertijd zeer politiek in hun démarche - ze houden mooi het evenwicht tussen ecologisch aspect, heel concrete aspecten en zin om werk te realiseren met een sociale dimensie - hun netwerkgerichte en collectieve aanpak maakt dat mensen samen tot oplossingen kunnen komen waaraan niemand in het begin had durven denken - efficiëntie van coalitie is niet de kwestie, het is belangrijk om ze te zien evolueren in hun doelstellingen
Perceptie rol en positie private actoren	<ul style="list-style-type: none"> - Een soort intelligente tegenmacht, dat is belangrijk voor overheden - Wel niet in de plaats treden van overheid - Ze hebben de capaciteit om te mobiliseren en om te dialogeren
Rol en positie stad	<ul style="list-style-type: none"> - weigerachtig om daar een grote rol in te spelen, want wanneer politici een te directieve rol opnemen in de coalitie, dan beïnvloedt dat het discours private actoren vrij spel geven wil evengoed zeggen dat je hen perfect kan negeren (interpretatie van: “donner tout le pouvoir à l'associatif, c'est lui retirer tout le pouvoir”) - het gaat niet meer op dat politici zeggen aan private spelers wat ze moeten doen - wel kan en wil ik kader creëren waarbinnen die private spelers hun ding kunnen doen - het is belangrijk dat die private partners de ruimte krijgen om te experimenteren - we zijn te vinden voor wat ze doen en hoe ze het doen, we werken soms zeer concreet samen - zeer belangrijk is het feit dat we een aantal waarden delen
Interne organisatie stad ivf coalitie-denken	<ul style="list-style-type: none"> - overheid moet niet in functie van doelstellingen van de coalitie redeneren, maar in functie van partnerschap - als politicus is het belangrijk te onderkennen dat je een ideologie hebt MAAR niet noodzakelijk om zelfde ideologie te delen alvorens er samengewerkt kan worden-> overeenkomen wat redelijk is om samen te realiseren, als dat binnen het mandaat valt, moet je ervoor gaan (zelfs al wringt het soms) - er moeten wel nieuwsoortige ambtenaren zijn die ‘vrij’ zijn om in het coalitie-denken te kunnen bewegen, maar dan blijft natuurlijk wel de vraag aan wie zij en hoe zij verantwoording moeten afleggen - hoe ga je om met de persoonlijke ‘bias’ van dergelijke ambtenaren, hun eigen visies en meningen? - opletten met de ‘resultaatcultuur’, dat het niet verwordt tot een depolitisering, desorganisatie, ... als men enkel op het ‘doel’ focust - Durven opereren in de grijze zone. Je wel juridisch indekken als overheid uiteraard, juridische risico’s uitsluiten. Maar politieke risico’s moet je durven nemen, en dat kan in een soort ‘tussenzone’ waar actoren elkaar ontmoeten en een soort nieuwe onderlinge verstandhouding ontwikkelen. Als bestuurder moet je dat durven: ‘pousser les murs un petit peu’

	<p>-Durven redeneren op meer permanente, lange termijn basis in de overheid</p> <p>-Er zijn drie mogelijke manieren om als overheid om te gaan met coalities:</p> <ul style="list-style-type: none"> *een kader scheppen *verbieden *recupereren <p>Best is gaan voor autonomie in een kader. Coalities zijn (of zouden moeten zijn) duurzamer dan een legislatuur</p> <p>-Politiek moet wel beslissingen nemen inzake het voorgaande, vaak concreet: profielen van ambtenaren bijvoorbeeld</p> <p>-het probleem ligt vaak niet in een gebrek aan politieke continuïteit, maar in een gebrek aan politiek (tout court)</p>
--	---

BIJLAGE 4: Lijst interviews

INTERVIEWS (13)	GEINTERVIEWDE PERSONEN
<i>Duurzame Haven</i>	
9 Coalitie: 15/11 10:00	Sofie Coppens - Alfaport-antwerpen – policy staff member environment
	Stephan Vanfraechem – Alfaport-antwerpen – policy & public affairs
	Saskia Walraedt – Essenscia
10 Overheid: Havenbedrijf 25/11 – 10u	dr. Ir. Eric De Deckere – Gemeentelijk Havenbedrijf Antwerpen
11 Overheid: Havenbedrijf 18/12 – 14u	Caroline Bastiaens – Lid RvB, voormalig kabinetschef Van Peel, Vlaams Parlementslid CD&V, fractieleider gemeenteraad Antwerpen
	Tom Monballiu (aanwezig tijdens gesprek, 1 vraag beantwoord) - Manager Persrelaties Gemeentelijk Havenbedrijf Antwerpen
<i>EnerGent</i>	
5 Coalitie: 29/10 19:00	Carl Uytterhaegen – tewerkgesteld door coalitie
	John Vandaele
7 Provincie: 12/11 8:30	Geert Versnick – gedeputeerde Provincie Oost-Vlaanderen
8 Stad: 20/11 – 13:30	Tine Heyse, schepen van Milieu, Klimaat, Energie en Noord-Zuid
6 Provincie: 20/11 – 13:30	Moira Callens – Projectcoördinator “energielandschap”
<i>Koep</i>	
1 Coalitie: 11/11 12:00	Koen Aerts – voorzitter vzw
	Jef Van Eyck
2 Overheid: 21/11 10:00	Dirk Vanhaute – afdelingshoofd vrijetijdsdiensten
<i>Solied</i>	
3 Coalitie: 14/11 – 18:30	Patrick Pede – voorzitter vzw
	Luc Wilde
	Kurt Vereecken
4 Overheid: 25/11 – 12:30	Chris Stoop – dienst sociale zaken
<i>Staten Generaal van het Water in Brussel</i>	
12 Coalitie: 21/10 18:30	Dominique Nalpas
	Francois Lebecq
	Michel Bastin
	Stanislava Belopitova
13 Overheid: 6/11 14:00	Jean-Claude Englebert – 1e schepen gemeente Vorst, schepen milieu, stedenbouw...
	Loïc Geronnez (aanwezig, tussenbeide gekomen in discussie aan einde) – medewerker schepen

Bijlage 5: Samenstelling stuurgroep

Aalst: Hannes Raes en Karolien Dezeure

Antwerpen: Pieter Dielies

Brugge: Patrick Gheysen

Genk: Rudi Haeck

Gent: Lise Hullebroeck en Cathy De Bruyne

Hasselt: Marc Verachtert

Kortrijk: Stefaan Renard

Leuven: Geertrui Van Loo

Mechelen: Erik Laga en Myriam Colle

Oostende: Kevin Goes

Roeselare: Bart De Witte

Sint-Niklaas: Tom Speleman

Turnhout: Pascale Van Bael

VGC: Pieter Van Camp

VVSG: Alex Verhoeven

Vlaamse overheid - Team Stedenbeleid: Wout Baert

CDO: Sophie Devolder en Thomas Block

Kenniscentrum Vlaamse Steden: Frederik Serroen en Linda Boudry